

PROGRAMA LAGOAS DO NORTE

TERMO DE REFERÊNCIA PARA CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA REVISÃO E REDEFINIÇÃO DAS FINALIDADES, COMPETÊNCIAS E OPERACIONALIZAÇÃO DA SECRETARIA MUNICIPAL DO MEIO AMBIENTE – SEMAM

Teresina, agosto de 2020

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

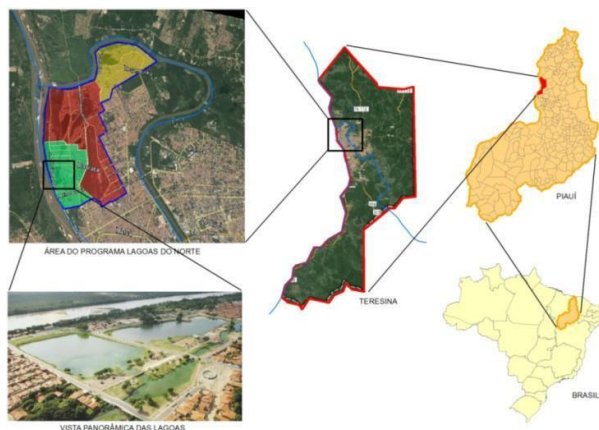
Teresina, a primeira capital planejada no Brasil, foi fundada em 16 de agosto de 1852. Localiza-se na Região Nordeste do Brasil, na confluência dos rios Poti e Parnaíba, e possui uma área de 1.672 km², dividida em quatro zonas administrativas: Zona Centro-Norte, Zona Sul, Zona Leste e Zona Sudeste. Dados do IBGE indicam 840.600 habitantes como população estimada de Teresina para 2014, sendo o município mais populoso do Estado do Piauí.

Ao longo dos anos e como reflexo da ocupação desordenada, Teresina acumulou sérios problemas sociais e ambientais. Na estação chuvosa, as águas pluviais e o extravasamento dos leitos dos rios Parnaíba e Poti vêm provocando inundações na parte norte da cidade (lagoas e áreas baixas), com graves consequências para a população residente.

A partir desta realidade, foi concebido o Programa Lagoas do Norte (PLN), por meio do qual a Prefeitura Municipal de Teresina (PMT) vem buscando intervir numa das regiões mais sensíveis e, conseqüentemente, mais afetadas por esta ocupação desordenada, a Zona Centro-norte da capital do Estado do Piauí. Nesta região, existem 9 lagoas, parte delas interligadas por canais com diversos nichos de vegetação, compreendendo 13 bairros.

A abrangência do PLN é de aproximadamente 1.198 ha, sendo subdividida, para fins operacionais, em quatro subáreas definidas a partir das quatro bacias hidrográficas da região.

Figura 1: área de abrangência do Programa Lagoas do Norte – Teresina/PI.



FONTE: Relatório do Plano de Fortalecimento da Gestão da SEMAM (2020).

Foi previsto para o PLN um conjunto de intervenções articuladas, resultantes das intenções e aspirações de desenvolvimento preconizadas para Teresina no âmbito da *Agenda 2015* e do *Plano de Governo Municipal 2005-2008*, que se tornou realidade por meio de financiamento junto ao Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD), com contrapartida do Tesouro Municipal e do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

O PLN foi concebido com dois objetivos fundamentais:

- (i) melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda da Região das Lagoas do Norte; e
- (ii) melhorar a capacidade de gestão da Prefeitura Municipal de Teresina (PMT) nas

áreas financeira, urbana, ambiental, de prestação de serviços e de desenvolvimento econômico.

Na primeira etapa, um conjunto significativo de ações foi executado no âmbito do Componente 1, em especial no Sub-componente Desenvolvimento Institucional da Administração Municipal de Teresina. Para a segunda etapa, a partir de financiamento adicional junto ao BIRD, terão continuidade as ações de fortalecimento da Administração Municipal, com ênfase para investimentos específicos no fortalecimento das condições municipais para a gestão do meio ambiente local.

A segunda etapa, em execução, dá continuidade ao Programa, através de um Financiamento Adicional, com previsão de encerramento em dezembro de 2021.

- Os Objetivos de Desenvolvimento do Programa (PDO), de acordo com os documentos contratuais com o Banco Mundial, são:
- Promover a modernização e a melhoria da gestão municipal nas áreas financeira, urbana, ambiental, de prestação de serviços e de desenvolvimento econômico; e
- Melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda da Região das Lagoas do Norte.

Para o cumprimento desses objetivos, as atividades do Programa estão agrupadas em três Componentes, como segue:

● **Componente 1 – Modernização da Gestão Municipal, Desenvolvimento da Cidade e Gestão do Projeto**

No âmbito deste Componente, estão sendo executadas atividades relacionadas com o fortalecimento da capacidade da Prefeitura nas áreas de gestão financeira, orçamentária, tributária, gestão de recursos humanos, licitações, regulação dos serviços de saneamento, fortalecimento da gestão ambiental, elaboração de projetos estratégicos para o desenvolvimento da cidade e fortalecimento da Unidade de Gerenciamento do Programa (UGP).

Grande parte das atividades acima está sendo executada sob a responsabilidade de outras unidades da Prefeitura, sendo acompanhadas pela UGP.

● **Componente 2 – Requalificação Urbana e Ambiental da Região das Lagoas**

No âmbito deste Componente, estão sendo executadas ações de requalificação urbana, incluindo projetos de drenagem e de urbanismo envolvendo as lagoas, os canais e áreas ribeirinhas, integradas com intervenções de melhorias viárias, habitacionais, construção de parques e equipamentos de lazer, esportivos e culturais, além de intervenções para o reassentamento das populações removidas das áreas de risco.

● **Componente 3 – Promoção do Desenvolvimento Econômico e Social da Região**

Este Componente contempla a execução de atividades de apoio às organizações comunitárias, promoção de eventos de educação ambiental, atividades culturais e esportivas, elaboração e execução de planos de combate à violência, principalmente contra as mulheres e intervenções para promoção de atividades econômicas e de geração de empregos.

As atividades dos três Componentes acima estão listadas nos documentos Contratuais do Programa – notadamente no Acordo de Empréstimo e no Documento do Projeto (*Project Paper* e Manual de Operações do Programa (MOP) –, sendo estes documentos as fontes primárias das informações básicas para nortear toda a implementação do Programa.

2. OBJETO

Este Termo de Referência tem como objeto a contratação de serviços especializados de consultoria no campo de estruturação organizacional, administrativa e operacional, com vistas a dotar a Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Recursos Hídricos de Teresina (SEMAM) das condições necessárias para o cumprimento integral e eficaz de suas competências legais.

3. OBJETIVO GERAL

Implantar as condições necessárias ao fortalecimento da gestão do meio ambiente no Município de Teresina.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Dotar a SEMAM das condições organizacionais necessárias para o cumprimento de suas competências legais;
- Ampliar os índices de produtividade de suas unidades; e
- Melhorar a qualidade do atendimento dos serviços prestados aos cidadãos.

5. JUSTIFICATIVA

A linha histórica da gestão do meio ambiente em Teresina – de 1993 a 2019 – fez com que se instalasse na cidade um percurso de instabilidade e de mudanças sucessivas, tanto na configuração do órgão gestor de meio ambiente propriamente dito – a SEMAM – quanto nos demais órgãos municipais correlatos, com ênfase para aqueles responsáveis pelas questões de desenvolvimento urbano e gestão territorial.

Recriada em 2007, a nova Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (SEMAM) voltou a assumir as Gerências de Meio Ambiente (GMA), que continuaram descentralizadas e instaladas junto às Superintendências de Desenvolvimento Urbano (SDU), ainda que hierarquicamente vinculadas à SEMAM. Esse processo de mudanças na estrutura da Administração Municipal, que abrangeu também outros setores, afetou com intensidade a SEMAM, a qual ressurgiu fragilizada e sem as condições estruturais, organizacionais e materiais necessárias.

A descentralização das GMAs teve como objetivo aproximar o órgão executivo de meio ambiente da sociedade usuária e de seus serviços, buscando agilidade para resolver os problemas regionais e evitar grandes deslocamentos por parte do cidadão.

Por essa razão, no final de 2016, as GMAs foram extintas, resultando em apenas uma Gerência de Meio Ambiente, agregando nela os setores de Licenciamento, Monitoramento e Fiscalização. Todo processo administrativo correlacionado ao meio ambiente do município passou a ser operacionalizado pela SEMAM.

Esse fato ocorreu devido à Secretaria estar cumprindo o plano de mudanças proposto em 2014. Entre outras ações, fora realizado concurso para a contratação de 11 funcionários efetivos nas áreas de Gestão Ambiental, Agronomia, Biologia, Engenharia Civil e Química, a fim de ampliar o quadro da SEMAM. Também foram adquiridos novos equipamentos de campo e de escritório, utilizados nas fiscalizações e licenciamento.

A estrutura definida foi sendo ajustada ao longo do tempo, fazendo com que o desenho organizacional em vigor e as relações hierárquicas e funcionais não correspondessem às

necessidades atuais e menos ainda às futuras, resultantes do processo de fortalecimento da gestão ambiental em curso. A estrutura em vigor, por exemplo, entende que o monitoramento dos recursos hídricos deverá ter um fortalecimento, pois o município é cercado por esse recurso natural, sendo necessário a criação de políticas públicas voltadas para essa temática.

O panorama acima descrito, originado pelo Diagnóstico da Gestão Ambiental em Teresina de 2014, demonstra a pertinência de realização da ação no âmbito do Programa de Fortalecimento da Gestão Ambiental (PFGA), Reestruturação Organizacional e Administrativa do Arranjo de Gestão Municipal do Meio Ambiente.

Com isso, faz-se necessário uma reestruturação organizacional e administrativa da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (SEMAM), bem como a manualização dos processos e procedimentos operacionais, para que se possa assegurar o cumprimento das responsabilidades da Secretaria e oferecer serviços de qualidade aos cidadãos.

6. ESPECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

Os serviços a serem prestados abrangerão as seguintes fases:

FASE I:

a) O estudo do arranjo institucional da gestão do meio ambiente, necessário para realizar as políticas definidas nos níveis federal, no Estado do Piauí e no Município de Teresina, realizando:

1. O levantamento das políticas e diretrizes setoriais, estabelecidas nos diversos níveis de gestão governamental;
2. O levantamento do marco legal do setor, considerando leis, decretos e outros atos normativos que afetam direta ou indiretamente a gestão ambiental e de recursos hídricos;
3. O mapeamento do arranjo institucional do setor no qual a SEMAM está inserida, identificando as organizações públicas, privadas e do terceiro setor envolvidas,, especificando as atribuições de cada organização;
4. O mapeamento dos programas associados à política setorial e da distribuição desses programas/atribuições pelas respectivas organizações;
5. O mapeamento das principais demandas feitas à SEMAM;
6. O mapeamento das atribuições legais e da missão da SEMAM e dos demais organismos municipais direta ou indiretamente envolvidos no setor (inclusive as SDUs);
7. O estudo de, no mínimo, dois modelos institucionais e organizacionais que apontem aspectos inovadores vigentes na gestão de municípios brasileiros de porte similar a Teresina; e
8. A consolidação dos estudos em um documento de referência, a ser utilizado como base para as etapas seguintes.

b) Proposta para a reestruturação da SEMAM e a redefinição das finalidades, competências, responsabilidades e atribuições da Secretaria e de cada uma de suas unidades administrativas, compreendendo a reestruturação dos seguintes processos administrativos:

1. Revisão e complementação da especificação das competências, responsabilidades e atribuições da SEMAM, nos níveis estratégico, tático e operacional;

2. Identificação dos processos organizacionais e dos produtos e serviços gerados (ou a serem gerados), em conformidade com a missão organizacional;
3. Ajustes da proposta da nova estrutura de processos organizacionais, tendo em vista a possibilidade de mudanças no médio prazo;
4. Especificação das competências, atribuições e responsabilidades de cada uma das unidades organizacionais previstas no organograma;
5. Desenho do organograma, abrangendo as unidades definidas e estabelecendo o inter-relacionamento entre elas (relações interdepartamentais);
6. Identificação dos perfis necessários e da quantidade de pessoal necessário para realizar essas funções;
7. Detalhamento das competências desempenhadas pelo pessoal de cada unidade;
8. Identificação das lacunas existentes entre as condições atuais de oferta de força de trabalho e de infraestrutura, bem como as pretendidas;
9. Identificação das necessidades de infraestrutura física e tecnológica para realizar essas novas atribuições;
10. Identificação das instâncias deliberativas e executivas de alto escalão (nível estratégico), consultivas, de controle e de interação com o ambiente externo, em nível institucional, que devem compor a governança corporativa;
11. Identificação das funções de staff/assessoria a serem contempladas;
12. Identificação dos critérios de departamentalização das unidades de cúpula e das unidades de staff/assessoria;
13. Modelagem das unidades de cúpula e das unidades de staff/assessoria;
14. Definição dos critérios de departamentalização das unidades operacionais que geram/entregam os produtos e serviços identificados (definição do nível tático, ou seja, das chefias e subchefias);
15. Modelagem das unidades do nível operacional (responsáveis pelos produtos ou serviços) da SEMAM;
16. Identificação das funções de suporte técnico e de suporte administrativo a serem contempladas;
17. Definição dos critérios de departamentalização das unidades de suporte técnico e de suporte administrativo; e
18. Modelagem das unidades de suporte técnico e de suporte administrativo.

FASE II:

- a) Mapeamento dos processos de trabalho em seu formato atual, incluindo a identificação dos agentes envolvidos e o desenho dos processos, a partir da contribuição direta e objetiva dos atuais responsáveis pela sua execução e dos Gerentes de Meio Ambiente respectivos; a análise do desenho atual e identificação dos ajustes a realizar; o redesenho dos processos de trabalho, incluindo os ajustes necessários nos processos;
- b) Detalhamento dos procedimentos relativos a cada processo de trabalho – licenciamento, monitoramento e fiscalização – em seu formato atual; a análise dos procedimentos atuais e identificação dos ajustes a realizar; a redefinição dos procedimentos para atendimento às necessidades atuais;
- c) Identificação das possibilidades de digitalização dos processos e das necessidades de infraestrutura física e tecnológica para realizar as novas atribuições e processos;
- d) Análise do ambiente interno e externo de TI, avaliando a capacidade atual de TI, fragilidades, vulnerabilidades, satisfação dos usuários, motivação e qualificação da equipe e novas tecnologias que podem beneficiar a SEMAM;
- e) Mapeamento das soluções tecnológicas disponíveis;
- f) Formulação das estratégias da TI, definindo objetivos que a TI deve perseguir para estar alinhada às novas tecnologias orientadas para o futuro da SEMAM;

- g) Identificação das lacunas existentes entre as condições atuais de oferta de infraestrutura e as pretendidas. Ajustes da proposta da nova estrutura tendo em vista a possibilidade de mudança no médio prazo;
- h) Definição e o desenho dos fluxos de trabalho referentes a cada processo; a identificação e o redesenho dos formulários e outros instrumentos e ferramentas pertinentes a cada processo; e
- i) Elaboração de Manuais referentes a cada processo, sob a forma de Norma Interna e de Documentos de Orientação ao Cidadão, um sobre cada processo, em linguagem didática, de fácil compreensão, contendo diagramas e outras ilustrações para maior clareza do conteúdo.

FASE III:

- a) Elaboração de um Plano para a Gestão da Mudança, compreendendo a liderança, a comunicação junto aos atores envolvidos, a capacitação dos servidores para eventuais novas funções (fortalecimento da força de trabalho), reorganização da infraestrutura.
- b) Elaboração de minuta do Projeto de Lei Municipal contemplando a reestruturação e a reorganização administrativa da SEMAM, a ser apreciado pelas instâncias executivas competentes e enviado à análise e votação da Câmara Municipal de Teresina.
- c) Elaboração de minuta do Regimento Interno da SEMAM, compreendendo o organograma e as especificações citadas no plano supracitado.
- d) Elaboração de um Plano de TI para a Secretaria Municipal de Meio Ambiente - SEMAM, visando a otimização dos processos, redução de custos, aumento de sua produtividade e melhoria da entrega dos serviços prestados à população.

Os serviços deverão ser prestados em sintonia e com a participação dos dirigentes e das equipes gerenciais e técnicas da SEMAM, em especial das Gerências de Meio Ambiente, e o envolvimento de representantes das Superintendências de Desenvolvimento Urbano e da SEMPLAN.

Os trabalhos deverão, necessariamente, ter como base a versão atualizada da Política Municipal de Meio Ambiente, em especial os capítulos pertinentes ao monitoramento, fiscalização e licenciamento ambiental, bem como os demais instrumentos legais pertinentes em vigor, nos âmbitos municipal, estadual ou federal.

Deverão ser utilizadas técnicas e recursos atualizados de Tecnologia da Informação (TI) para concepção, detalhamento e registro dos processos e procedimentos operacionais prioritários de licenciamento, monitoramento e fiscalização ambiental no âmbito municipal, bem como para elaboração e edição dos manuais respectivos.

7. PRODUTOS

Os serviços especializados de consultoria, objeto deste Termo de Referência, deverão resultar na elaboração dos seguintes produtos:

Produto 1 – Plano e cronograma de trabalho da consultoria;

Produto 2 – Relatório Técnico, consolidando os estudos realizados nas Fases I e II;

Produto 3 – Relatório Técnico contendo o Plano para a Gestão da Mudança voltada aos servidores, compreendendo a liderança, a comunicação, a capacitação dos servidores para eventuais novas funções e a reorganização da infraestrutura;

Produto 4 – Relatório com a concepção, detalhamento e manualização dos processos e procedimentos operacionais prioritários de licenciamento, monitoramento e fiscalização ambientais;

Produto 5 – Minuta de Regimento Interno, com as propostas de reestruturação da SEMAM;

Produto 6 – Minuta do Projeto de Lei Municipal, contemplando a reestruturação e a reorganização administrativa da SEMAM;

Produto 7 – Relatório e conteúdo utilizados durante as capacitações dos servidores;

Produto 8 – Formato Final dos Manuais produzidos e Documentos de Orientação ao Cidadão; e

Produto 9 – Relatório técnico contendo o Plano de TI com o detalhamento de execução das ações.

8. COMPETÊNCIAS, HABILIDADES E ATITUDES ESSENCIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DA CONSULTORIA

O PFGA, por suas características, deve considerar em sua implantação e execução princípios e diretrizes, dentre os quais os elencados a seguir:

- **Envolvimento** – O adequado desenvolvimento do Plano pressupõe o envolvimento efetivo dos dirigentes e técnicos da Administração Municipal, que atuarão como representantes do poder público no **planejamento**, na articulação (organização e direção), na execução (direção), no acompanhamento e na avaliação (controle) das ações que o integram.

- **Multissetorialidade** – O Plano prevê ações que se destinam a um setor específico, mas que se inter-relaciona e interage com outros setores da gestão municipal, sem os quais não poderia cumprir as suas competências. Ressalta-se, então, a necessidade de esforços conjuntos dos atores públicos, em parceria com o setor privado, no sentido de formar as redes de relacionamentos e coalizões apropriadas.

- **Proatividade** – O acompanhamento e o monitoramento da execução do Plano (controle) deverão constituir mecanismos para a solução imediata de problemas e para garantir a sua viabilidade financeira e sua implantação sustentável.

- **Parcerias internas e externas** – A participação e o envolvimento são a tônica do projeto, bem como as parcerias internas e externas à Prefeitura Municipal, formando uma rede de atores públicos e privados que é tida como forma de ampliação das oportunidades e de melhor utilização dos recursos.

Assim, todo o processo de execução e de avaliação do Plano de Fortalecimento deve pautar-se pela participação ativa dos corpos diretivo, gerencial e técnico das organizações e entidades envolvidas, de forma que assumam a autoria do Plano e as decisões a ele pertinentes. Os agentes externos, prestadores de serviços especializados a serem contratados para planejamento e execução das ações previstas são também considerados parceiros e colaboradores.

- **Integração com outros Planos e Programas** – A implantação do Plano deve

ocorrer de forma integrada e em sinergia com outros planos e programas de natureza similar ou complementar em realização no município, com ênfase no Programa Lagoas do Norte, sem constituir iniciativa isolada.

- **Relacionamento com os prestadores de serviço** – Um clima de mútua colaboração deve permear a relação da Administração Pública municipal com os prestadores dos serviços necessários à execução do Plano, de forma a assegurar a prática da análise conjunta e da tomada de decisão dialogada (processo decisório participativo).

- **Consultoria educadora** – A adoção da “consultoria educadora”, na qual a empresa consultora privilegiará o desenvolvimento da equipe cliente, bem como o princípio da construção coletiva e da aprendizagem coletiva, constituirá exigência para a seleção dos prestadores de serviço. Assim, ao retirar-se do processo de trabalho para o qual foi contratada, a consultoria deverá assegurar que os agentes internos tenham absorvido conhecimentos e vivenciado situações práticas que lhes confirmem competência para dar continuidade ao processo de fortalecimento iniciado.

- **Resultados de aplicação imediata** – As ações de fortalecimento pertinentes ao Plano devem caracterizar-se pela geração de produtos diretamente aplicáveis à realidade do município, pautando-se pela alta relação custo-benefício.

- **Tecnologias inovadoras** – A adoção de tecnologias inovadoras permeará os investimentos previstos no plano de fortalecimento. Assim, ao mesmo tempo em que se busca conservar as conquistas já efetivadas quanto aos modelos e processos de trabalho adotados pela gestão municipal, busca-se também a inovação tecnológica já experimentada e validada por outras municipalidades brasileiras ou mesmo alternativas tecnológicas concebidas em primeira mão, a partir de estudos e pesquisas referenciadas na realidade de Teresina.

9. RESPONSABILIDADES DAS PARTES

Responsabilidades da Contratada – No período de validade do Contrato, caberá à Contratada:

- Zelar pela qualidade dos serviços prestados e cumprir a carga de dedicação e os prazos previstos;
- Apresentar os produtos na forma e no conteúdo exigidos;
- Nomear um consultor responsável pela coordenação dos trabalhos por parte da Contratada;
- Solicitar à Contratante as informações e insumos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos;
- Alocar a equipe de consultoria exigida para realização dos trabalhos;
- Manter escritório e equipe chave de trabalho sediados em Teresina;
- Manter confidencialidade sobre as informações a que tiver acesso para a realização dos trabalhos e sobre os seus resultados, que somente poderão ser divulgados e reproduzidos, total ou parcialmente, com a prévia aprovação da contratante.

Responsabilidades do Contratante – Da mesma forma, caberá ao Contratante:

- Prover as informações e os insumos necessários para cumprimento integral dos serviços pela Contratada;
- Designar um gestor do Contrato;
- Constituição de Grupo de Referência para acompanhamento e monitoramento das atividades desenvolvidas;

- Propiciar o acesso da Contratada a pessoas e organismos públicos demandados para cumprimento do objeto de trabalho;
- Certificar a entrega satisfatória dos produtos contratados e sugerir ajustes e complementações.

Quando da promoção de eventos grupais sistematizados, cabe à Consultoria e à Secretaria alvo dos trabalhos cumprirem as seguintes atribuições:

❖ À Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Recursos Hídricos:

- Designar os profissionais de seu quadro ou de suas entidades vinculadas que deverão participar dos diferentes eventos propostos;
- Prover a infraestrutura e o material necessário para a realização dos eventos participativos;
- Emitir os convites e acompanhar a confirmação de presença e participação;
- Atuar administrativamente para que os profissionais designados estejam dedicados em tempo integral às atividades previstas, nas datas propostas.

❖ À Contratada:

- Propor datas, agendas e locais e submetê-las à aprovação da Secretaria;
- Organizar os eventos e preparar o material necessário ao seu desenvolvimento;
- Recrutar e contratar os profissionais que atuarão como facilitadores ou treinadores;
- A Consultoria, através de seus consultores, para a coleta de dados, entrevistas, capacitação e reuniões de trabalho, deverá realizar no mínimo 10 viagens a Teresina, realizando 105 dias de atividades presenciais com os servidores da SEMAM para o atingimento dos objetivos;
- Implementar e avaliar os eventos;
- Preparar relatórios e submetê-los ao Contratante para acompanhamento e fiscalização.

10. FORMA DE APRESENTAÇÃO DOS PRODUTOS

O relatório referente a cada Produto deverá ser apresentado em três vias, impressas em papel A4, mediante editoração eletrônica e no idioma português. Os documentos devem ser gravados em meio eletrônico, com arquivos ordenados para fácil manuseio. Croquis e plantas deverão ser apresentados em arquivos CAD e outros anexos em Excel, PowerPoint e/ou MS-Project.

Os produtos serão apresentados e discutidos com os representantes indicados pela Contratante, que farão comentários e gerarão contribuições. Em seguida, serão apresentados para apreciação e aprovação formal pela Contratante. A edição final dos produtos deverá incorporar os comentários e eventuais solicitações de ajustes feitos pelo Contratante.

11. PRAZO DE EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

O prazo máximo para execução dos serviços especializados de consultoria objeto deste Termo de Referência será de até 12 meses, contados a partir da data de assinatura do contrato, de acordo com cronograma a ser elaborado pela Contratada e aprovado pela Contratante.

12. QUALIFICAÇÃO TÉCNICA REQUERIDA

Caberá à contratada prover equipes de profissionais em número e qualificação necessária para realização dos serviços. Será necessário demonstrar a adequação da qualificação técnica tanto da Consultora a ser contratada como dos membros da equipe técnica por ela mobilizada.

12.1 Qualificação da Empresa de Consultoria

A empresa de Consultoria deverá comprovar experiência superior a 5 anos em serviços, já executados ou em execução, de natureza e dimensões análogas às indicadas neste Termo. A comprovação deverá ser realizada com a apresentação de atestados emitidos por ente público.

12.2 Qualificação dos Profissionais Mobilizados pela Contratada

A equipe da Consultora deverá ser composta por profissionais de nível superior, na diversidade das Áreas Temáticas, objeto dos trabalhos a serem executados, com experiência na prestação de serviços de consultoria similares, preferencialmente no nível municipal, demonstrando conhecimento e experiência especialmente nas áreas de planejamento estratégico e processos participativos de trabalho.

12.3 Equipe Chave

Deverão fazer parte da equipe chave da consultoria, os profissionais abaixo listados:

Profissional	Qualificação	Experiência	Atribuições
Coordenador Geral	Nível Superior na área de Gestão Pública	Experiência mínima de 10 (dez) anos em trabalhos da natureza deste TR.	Coordenar, acompanhar o andamento do Termo de Referência; participar de reuniões com a UGP e SEMAM ou outras entidades; representar a Consultoria nas reuniões técnicas; coordenar a execução das fases do TR; representar a contratada no relacionamento operacional com o Município.
Especialista Ambiental	Nível Superior em Direito com Especialização em Direito Ambiental	Experiência mínima de 05 anos em trabalhos jurídicos na área ambiental.	Assessorar a equipe no desenvolvimento dos produtos deste TR nos aspectos jurídicos e legais, fundamentando-o.
Especialista em	Nível Superior em	Experiência	Assessorar a equipe no

Gestão Pública	Administração com Especialização em Gestão Pública	mínima de 05 anos em trabalhos administrativos na área ambiental.	desenvolvimento dos produtos deste TR nos aspectos técnicos no arranjo organizacional da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, fundamentando-o.
Analista em TI	Nível Superior em Ciências da Computação ou Tecnologia da Informação.	Experiência mínima de 08 anos em desenvolvimento de <i>softwares</i> e sistemas computacionais para a gestão pública.	Assessorar a equipe no desenvolvimento dos produtos deste TR nos aspectos técnicos e operacionais, atuando na área de TI na implementação do escopo deste TdR e demais produtos informáticos que satisfaçam as necessidades da Secretaria Municipal de Meio Ambiente para o redesenho organizacional, administrativo e operacional.
Apoio técnico Administrativo	Nível médio ou técnico em Administração ou secretariado executivo	Experiência mínima de 05 anos em trabalhos administrativos	Assessorar a equipe no desenvolvimento dos produtos deste TR nos aspectos administrativos e operacionais no arranjo organizacional da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, atuando no apoio a equipe.

13. PRODUTOS, PRAZOS E CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

As condições de pagamento serão efetuadas de acordo com o quadro a seguir:

Parcela	Produto	Prazo de entrega	MONTANTE % do Valor do Contrato
1ª.	Produto 1 – Plano e cronograma do trabalho de consultoria.	1º mês	5
	Produto 2 – Relatório Técnico, consolidando os estudos realizados nas etapas “a” e “b” da Fase I e	3º mês	

2ª.	da Fase II.		15
3ª.	Produtos 3 – Relatório Técnico contendo o Plano para a Gestão da Mudança, compreendendo a liderança, a comunicação junto aos atores envolvidos, a capacitação dos servidores para eventuais novas funções e a reorganização da infraestrutura.	5º mês	20
4ª.	Produto 4 – Relatório com a concepção, detalhamento e manualização dos processos e procedimentos operacionais prioritários de licenciamento, monitoramento e fiscalização ambiental.	6º mês	15
5ª.	Produto 5 – Minuta de Regimento Interno, com a proposta de reestruturação da SEMAM.	7º mês	5
6ª	Produto 6 – Minuta do Projeto de Lei Municipal, contemplando a reestruturação e a reorganização administrativa da SEMAM.	8º mês	5
7ª	Produto 7 –Relatório dos treinamentos dos servidores.	9º mês	10
8ª	Produto 8 – Formato Final dos Manuais produzidos e Documentos de Orientação ao Cidadão.	10º mês	15
9ª	Produto 9 – Relatório técnico contendo o Plano de TI com o detalhamento para execução das ações.	11º mês	10

14. OUTRAS DESPESAS

São consideradas outras despesas todas aquelas necessárias para a execução dos serviços que não são despesas com pessoal. Estas, deverão ser incluídas na proposta e somente serão pagas/ressarcidas se devidamente comprovadas sua realização, mediante Nota Fiscal ou outro documento similar e devidamente atestado pela SEMPLAN/UGP.

As despesas previstas inicialmente para o contrato são as seguintes:

- a) Aluguel e manutenção de escritório;
- b) Aluguel de veículos de passeio;
- c) Cópias A4;
- d) Cópias A3;
- e) Plotagem;
- f) Encadernações;
- g) Impressões;
- h) Passagens aéreas;
- i) Diárias;

j) Hospedagem; e

Custos de outros itens adicionais necessários para os propósitos dos serviços, que não estão incluídos nas opções acima, mas deverão ser previstos e estimados (descritos, quantificados e precificados) pela consultoria em sua proposta técnica e financeira.

15. INSUMOS DA CONTRATANTE

Para a realização dos serviços de consultoria, objeto do presente Termo de Referência, a contratante designará e disponibilizará todos os documentos relevantes e disponíveis para a consecução dos trabalhos, mediante solicitação da consultoria. Ademais, a contratante intermediará e facilitará os contatos da consultoria com entidades e pessoas responsáveis pelas diversas instâncias da Prefeitura e dos órgãos externos, relacionados com os serviços contratados. Também serão disponibilizados informes, estudos, relatórios e demais documentos que a contratante julgue necessários para as suas atividades.

A SEMAM poderá fornecer espaço de escritório junto com os seus técnicos para acolher os consultores em Teresina.

16. ARRANJOS INSTITUCIONAIS

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente – SEMAM, designará a Gerência de Meio Ambiente como referência para a empresa consultora que fará a ligação com o pessoal da equipe chave da empresa.

No período de validade do Contrato, caberá à **Contratada**:

- Apresentar os produtos na forma e no conteúdo exigido.
- Nomear um consultor responsável pela coordenação dos trabalhos por parte da Contratada;
- Solicitar à Contratante as informações e insumos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos;
- Alocar a equipe de consultoria exigida para realização dos trabalhos;
- Manter confidencialidade sobre as informações a que tiver acesso para a realização dos trabalhos e sobre os seus resultados, que somente poderão ser divulgados e reproduzidos, total ou parcialmente, com a prévia aprovação da contratante.

Da mesma forma, caberá ao **Contratante**:

- Designar um gestor do Contrato;
- Constituição de Grupo de Referência para acompanhamento e monitoramento das atividades desenvolvidas;
- Propiciar o acesso da Contratada a pessoas e organismos públicos demandados para cumprimento do objeto de trabalho;
 - Designar os profissionais de seu quadro ou de suas entidades vinculadas que deverão participar como referência para a consultoria;
 - Prover a infraestrutura e o material necessário para a realização dos eventos participativos;
 - Emitir os convites e acompanhar a confirmação de presença e participação;
 - Atuar administrativamente para que os profissionais designados estejam dedicados em tempo integral às atividades previstas, nas datas propostas.

17. PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO

O programa de capacitação será construído de acordo com os produtos entregues pela consultoria. A consultoria fará um cronograma específico da capacitação com a carga horária mínima de 32h, contemplando 35 servidores da SEMAM abordando os seguintes conteúdos:

- 1- Treinamento sobre os Estudos realizados na Fase I e II;
- 2- Workshop sobre o regimento interno e minuta da lei;
- 3- Workshop sobre os Manuais produzidos e os Documentos de Orientação ao Cidadão.

O resultado da capacitação e todo o material utilizado durante os treinamentos serão entregues como anexo do **PRODUTO 7**.

Responsáveis pelo TdR: Jocélia Alves (SEMAM), Allan Cronemberger e Ana Carolina (UGP Lagoas do Norte – SEMPLAN).