

TERMO DE REFERÊNCIA CONTRATAÇÃO DIRETA

Nota: Este modelo contém os requisitos mínimos obrigatórios dessa espécie de documento. Outros dados devem ser acrescentados se o caso concreto assim exigir. É dispensada a elaboração deste modelo para a dispensa de licitação em razão do valor e inexigibilidade de licitação para patrocínio.

PROCESSO Nº 2023-GBF1V

1. OBJETO

1.1. Contratação do serviço de treinamento especializado para desenvolvimento e execução do Programa de Especialização em Desenvolvimento Ágil e Agilidade Organizacional.

O programa será composto por treinamentos organizados em trilhas de aprendizagem, visando à formação e o aprofundamento do público-alvo em temas relevantes para o desenvolvimento ágil de sistemas e a agilidade organizacional nas áreas de tecnologia e áreas de negócio. O programa tem como meta implantar um novo modelo de trabalho baseado nos princípios da agilidade e na metodologia *Scaled Agile Framework (SAFe)*.

Além disso, alguns módulos de treinamento contarão não somente com atividades teóricas, lúdicas e com conteúdo programático definido, mas também com ações práticas baseadas em desafios reais enfrentados pela equipe de projetos no BANESTES, durante o processo de transformação e implantação do novo modelo de trabalho. Essas sessões também fornecerão suporte contínuo aos participantes durante seu processo contínuo de aprendizagem.

O objeto desta contratação contemplará a execução de 400 capacitações, sendo realizadas experiências em sala de aula (presencial ou remota) e no ambiente de trabalho dos treinandos.

Estima-se para o programa uma carga horária total de até 6608 (seis mil e seiscentas e oito) horas, conforme evolução do projeto de implantação do modelo ágil de trabalho.

2. ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS

2.1. As especificações técnicas do objeto estão contidas no documento "Especificações Técnicas".

3. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

3.1. As obrigações da contratada estão contidas no documento "Especificações Técnicas".

4. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

4.1. As obrigações da contratante estão contidas no documento "Especificações Técnicas".

5. JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO

5.1. O mercado de desenvolvimento de software tem adotado amplamente as práticas ágeis com ganhos relevantes na entrega de valor aos clientes em ciclos de desenvolvimento mais curtos e com maior flexibilidade na escalação de times. A Diretoria de Tecnologia (DITEC) do Banestes, em busca de alinhamento com esse movimento de mercado, iniciou a aplicação

das metodologias ágeis para o desenvolvimento de sistemas, tendo implementado um projeto piloto na Coordenadoria COSIA em 2017 e, face aos bons resultados observados, tem se organizado para a disseminação de tais práticas para as demais áreas de tecnologia e clientes internos.

O experimento de adoção pontual das práticas ágeis na DITEC evidenciou, de forma contundente, a necessidade de aprofundamento do tema no Banestes e elaboração de análise especializada acerca da viabilidade de uma mudança mais ampla no método de trabalho das áreas de tecnologia. Para fundamentar tal proposição, em 2019 foi contratado um parceiro externo que realizou um diagnóstico de avaliação dos métodos de trabalho no âmbito da Diretoria de Tecnologia. O resultado foi um plano de trabalho composto por um conjunto de ações com o propósito de prover soluções de TI mais alinhadas às necessidades dos negócios e, sobretudo, à geração de valor percebido pelo cliente.

Em linhas gerais, o plano de trabalho proposto evidenciou a necessidade de adoção de práticas de Ágil em Escala, pois assim o Banestes seria capaz de impor agilidade no nível organizacional, e não somente dentro dos times de desenvolvimento. Essa escalada para outros níveis e equipes resulta em mais organização, competitividade, velocidade de adaptação, governança e eficiência em um contexto amplo.

Como fruto deste movimento, em 2021 foi implantado o processo de “Planejamento integrado de tecnologia e negócios”, no qual todas as entregas de projetos são planejadas de forma conjunta entre negócio e TI em ciclos trimestrais.

Este modelo de trabalho se baseia no *Scaled Agile Framework (SAFe)*, que é o modelo de Ágil em Escala mais utilizado no mundo. Ele foi implementado e é mantido com os conhecimentos e dedicação dos colaboradores internos da Diretoria de Tecnologia que, no entanto, não possuem capacitação formal no *framework*.

Desde então, uma série de benefícios têm sido percebidos pela adoção do *framework*, como por exemplo maior frequência de entrega de produtos, melhor planejamento das entregas, melhor identificação das dependências entre times de desenvolvimento, e maior grau de satisfação das áreas de negócio em relação à eficácia das equipes de desenvolvimento.

Contudo, para acompanhar o atual contexto de rápida evolução tecnológica, a alta competitividade de produtos e serviços do mercado bancário, e se manter *compliance* com os órgãos reguladores, é necessário correspondente esforço no sentido de constante aprimoramento em termos de gestão e governança.

Com esse objetivo, em dezembro de 2022, foi realizada uma nova avaliação dos níveis de maturidade em métodos ágeis e agilidade em escala. Desta avaliação, novas necessidades de evolução foram identificadas, dentre elas a ampliação do uso do *Framework SAFe*, para acelerar a adoção da agilidade em nível organizacional.

É importante salientar que a opção pela adoção do SAFe no Banestes se deu pelo conhecimento do corpo interno de colaboradores sobre as principais práticas do segmento no

mercado mundial, tendo como referência o principal estudo do gênero do âmbito mundial, o *State of Agile*, disponível no sítio eletrônico <https://stateofagile.com/>, cuja 16ª edição mundial, do ano de 2022, integrante deste processo por meio do documento “*16th State Of Agile Report - 2022*”, que em sua página 11 diz “*The most popular framework continues to be the Scaled Agile Framework (SAFe). Compared to previous years, SAFe has gone from 37% in year 15 to 53% this year.*”. Esse texto pode ser entendido na tradução para a língua portuguesa como “O framework mais popular continua sendo o *Scaled Agile Framework (SAFe)*. Comparado aos anos anteriores, o SAFe passou de 37% no ano 15 para 53% este ano. O mesmo estudo em edições anteriores e anuais já apontava a liderança e o crescimento contínuo na adoção do framework, de forma: 11ª edição (2017) 28%; 12ª edição (2018) 29%; 13ª edição (2019) 30%; 14ª edição (2020) 35% e 15ª edição (2021) 37%. Em anos anteriores a referida pesquisa não apresentou informações relevantes sobre o tema.

Vale destacar que o desenvolvimento dos trabalhos no *Scaled Agile Framework (SAFe)* tem foco nas pessoas e interações, e se dá em estreita colaboração entre as áreas de negócio e a TI, de maneira que, para a sua adequada implementação, faz-se necessário que tanto os colaboradores da DITEC, quanto os das demais áreas do Banestes envolvidos na construção de produtos de software, adquiram conhecimentos relacionados ao tema.

Assim, é bastante relevante a implementação e execução de um amplo programa de treinamento e desenvolvimento em *Scaled Agile Framework (SAFe)* para os profissionais envolvidos na criação de produtos de tecnologia, com vistas à capacitação das pessoas para atuarem em um novo modelo de trabalho. Dentre outros benefícios, a capacitação das equipes permitirá: a disseminação dos métodos ágeis em todo o Banestes, a evolução da agilidade organizacional; maior maturidade sobre o tema; visão integrada no desenvolvimento de produtos de TI; entregas mais aderentes às necessidades dos clientes; ciclos menores de desenvolvimento; alinhamento às melhores práticas adotadas no mercado; maior produtividade; racionalização de custos; maior capacidade de ampliação das equipes de desenvolvimento; e geração de maior sinergia entre as áreas de tecnologia e gestores de negócios.

Para tanto, a Gerência de Governança de TI e Projetos em conjunto com a Gerência de Gente e Gestão, alinhadas com a Superintendência de Meios de Pagamento e Distribuição de Investimentos e a Superintendência de Crédito, decidiram pela contratação de empresa com certificação *GOLD Transformation Partner* (Parceiro Ouro de Transformação) para atendimento às necessidades identificadas: *desenvolvimento e execução de programa de treinamentos para capacitar os colaboradores, afetados pelas mudanças, nos conhecimentos necessários para sustentação e continuidade do modelo ágil de trabalho a ser estabelecido pelo Scaled Agile Framework (SAFe).*

A exigência pela certificação *GOLD Transformation Partner* (parceiro Ouro de transformação) se deve à garantia de que o contratada possuirá um número mínimo de profissionais certificados como *SAFe Program Consultants* e fluentes em língua portuguesa, de modo a garantir a execução do grande volume de treinamentos previstos neste edital, conforme pode ser verificado no site da própria Scaled Agile

Ainda sobre o parceiro GOLD de Transformação:

- Parceiros GOLD são focados no atendimento corporativo de empresas que estão aderindo ao SAFe.
- Somente parceiros GOLD são autorizados a ministrar todos os treinamentos oficiais sobre o framework (inclusive os treinamentos *Release Train Engineer* e *Implementing SAFe*) dados que os treinamentos avançados requerem maior expertise e senioridade do instrutor.
- Parceiros GOLD possuem acesso exclusivo a todo o material de propriedade intelectual oferecido pela Scaled Agile Inc, como um conjunto de ferramentas, capacitações e materiais para auxílio nas implementações do framework.
- Somente parceiros GOLD atuam com o programa *SAFe Enterprise*.

6. JUSTIFICATIVAS GERAIS E ESPECÍFICAS DA CONTRATAÇÃO DIRETA

Para atendimento da necessidade identificada, verificou-se no mercado que a empresa Adaptworks possui a expertise requerida para o alcance dos objetivos propostos. A mesma possui foco em treinamentos e coaching em gestão Ágil e Lean de projetos e em desenvolvimento de produtos. A empresa tem como premissa fazer com que os produtos sejam desenvolvidos e gerenciados de forma mais ágil, além de preparar as organizações de TI para lidar com a complexidade dos negócios no mundo atual.

Utilizando abordagens inovadoras, a empresa auxilia equipes, gestores e organizações como um todo a se tornarem mais efetivas e a atingirem seus objetivos. Fundada em 2009, a Adaptworks se tornou rapidamente uma referência brasileira em métodos ágeis, devido à forma pragmática e interativa de ensinar, inspirar e propor soluções que foquem na resolução de problemas.

São parceiros da Adaptworks: *Management 3.0*, *Scaled Agile Inc.*, *ICAgile* e *Kanban University*.

Vale destacar sobre a atuação da empresa:

- São pioneiros nos treinamentos oficiais e apoio consultivo visando o atendimento corporativo às empresas que estão adotando práticas Lean-Agile como meio de obterem melhores resultados de negócio.
- Pioneiros em treinamentos oficiais da *Scrum Alliance* no Brasil.
- Especializaram mais de 50 mil profissionais em treinamentos e workshops avançados;
- Única empresa brasileira parceira da *ICAgile*;
- Responsável por trazer ao Brasil o *Management 3.0* no ano de 2011.

- Parceiros oficiais da *Scaled Agile Inc* desde 2014, na época foram os responsáveis por trazer ao Brasil o SAFe por meio do início da oferta de treinamentos e apoio consultivo oficiais sobre o framework.
- Possuem em seu time técnico o principal e mais experiente *SAFe Program Consultant* da América Latina, o profissional Roberto Baptista, PhD.
- Única empresa brasileira que possui o nível GOLD de parceria junto a *Scaled Agile Inc*.
- Já certificou em SAFe mais de 6100 profissionais.
- Possui em seu time técnico acima de 6 profissionais com a certificação *SAFe Program Consultant*.
- Como forma de manter-se atualizada constantemente, é a única empresa que esteve presente em todas as edições do evento *SAFe Summit*, principal conferência sobre o tema e que é realizada anualmente.
- Única empresa brasileira que oferece todos os treinamentos oficiais sobre SAFe.
- Responsável por, junto a *Scaled Agile Inc.*, ter iniciado em 2021 a tradução dos conteúdos de todos os treinamentos oficiais para o idioma português. O processo está em curso atualmente.
- Apoiando a comunidade ágil nacional, participa com frequência das principais conferências sobre métodos ágeis no Brasil, seja patrocinando e/ou enviando palestrantes frequentemente requisitados.
- Possui como clientes diversas instituições financeiras, o que garante que os profissionais que irão apoiar o BANESTES possuem proximidade com nossa área de atuação.

Considerando toda a expertise da Adaptworks, relatada acima e evidenciada nos documentos anexos ao processo, a empresa apresentou uma proposta que se ajusta aos objetivos pretendidos, com conteúdos específicos e que atendem às necessidades de capacitação especializada.

A especialização da Adaptworks e a capacidade de propor uma solução customizada para o Banestes torna o objeto que se pretende contratar um serviço singular, pois deriva de uma atuação intelectual dos profissionais, não podendo ser definido critério objetivo de comparação/competição com outros fornecedores e soluções de mercado. A referida empresa além de apresentar um histórico de atuação e de certificações que evidenciam sua notória atuação e especialização de seus profissionais, realizou no Banestes, em 2019, serviço de análise e diagnóstico da situação atual do banco quanto aos métodos de trabalho utilizados na área TI, conforme mencionado no item 5, sendo possível verificar sua capacidade de trabalho para atuar nos temas que fazem parte do objeto desta contratação. Nesse trabalho demonstrou o domínio e a qualidade requerida para atendimento da necessidade identificada, sendo apresentado um relatório detalhado sobre a atual situação das áreas de TI que fundamentam a necessidade da presente contratação.

Pelo exposto, justifica-se a contratação como direta por notória especialização, devendo ocorrer com fundamento em inexigibilidade de licitação, com base no art. 87, inc. II, item "f" do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Financeiro Banestes - RSFB, porque não seria viável cogitar da realização de uma licitação para a contratação desta formação, no caso de se tratar de uma empresa notoriamente especializada, com profissionais de renome e com

a prestação de serviço especializado, visto não ser possível estabelecer critérios objetivos de escolha, o que torna impossível a realização da licitação e determina a inexigibilidade como fundamento adequado para a contratação.

Diz o referido artigo:

Art. 87. É inexigível a realização de licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial nas seguintes hipóteses:

II - contratação dos seguintes serviços técnicos especializados, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação:

(...) f) treinamento e aperfeiçoamento de pessoal, incluindo a contratação de professores, conferencistas ou instrutores, bem como a inscrição de participantes em cursos abertos a terceiros;(...)

§1º Para fins do disposto no inciso II do caput deste artigo, considera-se de notória especialização o profissional ou a empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiência, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

Destaca-se que esta contratação prevê a capacitação de aproximadamente 400 (quatrocentos) colaboradores, considerando se tratar de um programa composto por treinamentos organizados por trilhas de aprendizagem utilizados sob demanda. Para o levantamento deste quantitativo, foram consideradas toda a diretoria de tecnologia e todas as áreas de negócio que possuem envolvimento no desenvolvimento de produtos de tecnologia.

Para reafirmar a notoriedade do fornecedor foram solicitados certificados, currículo dos facilitadores, atestados de capacidade técnica, além de notas fiscais, comprovando a atuação destacada do mesmo. É possível concluir que o fornecedor que se deseja contratar para execução do treinamento é altamente qualificado confirmando sua notoriedade e experiência para realizar o treinamento de acordo com as necessidades do Banestes.

O valor da proposta apresentada pela Adaptworks atende o critério de razoabilidade do preço, considerando histórico de serviços de treinamento prestados para outras instituições em contratações anteriores semelhantes, conforme pode ser comprovado em documentos acostados aos autos.

7. DEFINIÇÃO DA ESTIMATIVA DE PREÇO DA CONTRATAÇÃO

7.1. CUSTO DIRETO (item 4.5.2.1)

Custo direto detalhado:

Fornecedor	Descrição do serviço	Quantidade de participantes	Valor individual (participante/hora)	Valor total
Adaptworks	Implementing SAFe	3 pessoas	R\$ 16.000,00	R\$ 48.000,00
	Leading SAFe	112 pessoas	R\$ 2.835,00	R\$ 317.520,00
	Certified SAFe ScrumMaster	12 pessoas	R\$ 3.097,50	R\$ 37.170,00
	Certified SAFe Lean Portfolio Management	4 pessoas	R\$ 9.400,00	R\$ 37.600,00
	Certified SAFe Product Owner/Product Manager	129 pessoas	R\$ 2.835,00	R\$ 365.715,00
	Certified SAFe Release Train Engineer	8 pessoas	R\$ 9.800,00	R\$ 78.400,00
	SAFe for Teams (SAFe Practitioner)	40 pessoas	R\$ 2.850,00	R\$ 114.000,00
	Certified SAFe Architect	3 pessoas	R\$ 9.400,00	R\$ 28.200,00
	SAFe DevOps with Certified SAFe® DevOps Practitioner	16 pessoas	R\$ 2.850,00	R\$ 45.600,00
	Agile Product Management with Certified SAFe® Agile Product Manage	7 pessoas	R\$ 9.400,00	R\$ 65.800,00
	Certified Agile HR	10 pessoas	R\$ 2.650,00	R\$ 26.500,00
	Management 3.0 - Foundations	56 pessoas	R\$ 2.090,00	R\$ 117.040,00
	Agile Camp – On the Job	16 execuções	R\$ 52.480,00	R\$ 839.680,00

Total: R\$ 2.121.225,00

7.2. CUSTO INDIRETO (item 4.5.2.2)

Não há incidência de custo indireto.

7.3. PLANILHA DE QUANTITATIVOS E PREÇOS UNITÁRIOS

Valor unitário custo direto da trilha: R\$ 5.303,06 (cinco mil trezentos e três reais e seis centavos).

7.4. ESTIMATIVA DE PREÇO DA CONTRATAÇÃO:

Conforme apresentado no item 7.1 e 7.2 o valor global desta contratação é de R\$ 2.121.225,00 (dois milhões, cento e vinte e um mil, duzentos e vinte e cinco reais).

8. PROJETO VINCULADO

Não se aplica.

9. CONTINUIDADE

Não se aplica.

10. TRANSIÇÃO CONTRATUAL

Não se aplica.

11. GESTOR DO CONTRATO E FISCAL DO CONTRATO

Gestores do contrato:

Alexandre Addeo Carlquist, Gerência de Gente e Gestão - GENTE, 030091667.
Alexandre Barbosa Cazeli – GEGOP, 030088186.

Fiscais do contrato:

Caroline Thebaldi do Amaral, GENTE/CODED, 030092256.
Michel Silva Soares, GEGOP/COGEP, 030085829.

12. EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO PROJETO BÁSICO/TERMO DE REFERÊNCIA

Alexandre Barbosa Cazeli, GEGOP, 030088186.
Caroline Thebaldi do Amaral, GENTE/CODED, 030092256.

13. SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA A CONTRATAÇÃO

13.1. Diante do exposto solicitamos autorização para realizar contratação direta por inexigibilidade de licitação do objeto, a contratação do serviço de treinamento especializado para desenvolvimento e execução do Programa de Especialização em Desenvolvimento Ágil e Agilidade Organizacional, conforme programa de treinamento e desenvolvimento, nos exatos termos e limites previstos no documento "Especificações Técnicas" e neste "Termo de Referência".

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO DOCUMENTO

Alexandre Barbosa Cazeli, GEGOP, 030088186.
Michel Silva Soares, GEGOP/COGEP, 030085829.
Caroline Thebaldi do Amaral, GENTE/CODED, 030092256.

Vitória, 01 de agosto de 2023.

Assinaturas

14. AUTORIZAÇÃO DA AUTORIDADE COMPETENTE

De acordo com o item 6.3 da Circular Interna nº 908, autorizo a realização da contratação direta nos exatos termos e limites previstos no documento "Especificações Técnicas" e neste "Termo de Referência".

DIRETOR

Não autorizo a realização da contratação direta porque (*motivação*).

(*Autoridade Competente*)

Nota 1: Quando a autoridade competente para a autorização, de acordo com o valor global estimado da contratação (item 7.4 deste Termo de Referência), for um órgão colegiado (COLED ou CONSE), esse campo pode ser deixado em branco, e o voto que autorizar a contratação deve ser juntado ao autos do processo.

Nota 2: Este documento deve ser impresso e anexado aos autos do processo devidamente assinado pela equipe responsável pela elaboração e pela Autoridade Competente, ressalvado o disposto na Nota 1.

ASSINATURAS (2)

Documento original assinado eletronicamente, conforme MP 2200-2/2001, art. 10, § 2º, por:

ALEXANDRE ADDEO CARLQUIST
GERENTE GERAL
GENTE - BANESTES - GOVES
assinado em 02/08/2023 14:35:23 -03:00

ALEXANDRE BARBOSA CAZELI
GERENTE GERAL
GEGOP - BANESTES - GOVES
assinado em 02/08/2023 10:37:26 -03:00



INFORMAÇÕES DO DOCUMENTO

Documento capturado em 02/08/2023 14:35:23 (HORÁRIO DE BRASÍLIA - UTC-3)
por MARGARETE ATHAYDE HENRIQUES (TECNICO BANCARIO I - CODED - BANESTES - GOVES)
Valor Legal: ORIGINAL | Natureza: DOCUMENTO NATO-DIGITAL

A disponibilidade do documento pode ser conferida pelo link: <https://e-docs.es.gov.br/d/2023-Q1KZ6M>