



66ª Reunião

COGEF

Comissão de Gestão Fazendária

Secretaria da
Fazenda e Planejamento



SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

InovaFaz Licita - Aplicação da metodologia Scrum no processo de aquisições da SEFAZ/MT

Autora: Samara K. de Almeida Rufino.
Coordenadora de Aquisições do Profisco II -
MT - Maio: 2025

São Paulo/SP

01 a 03 Dezembro de 2025

1. CONTEXTUALIZAÇÃO



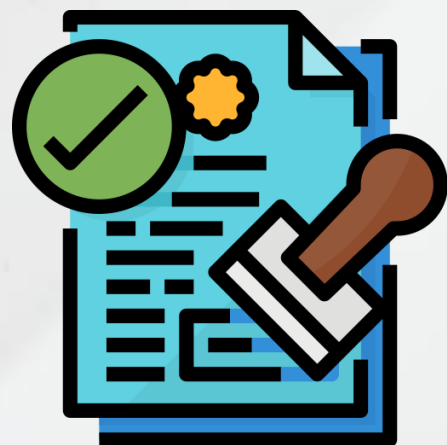
Moroso



Operacional



Entrega



Burocrático

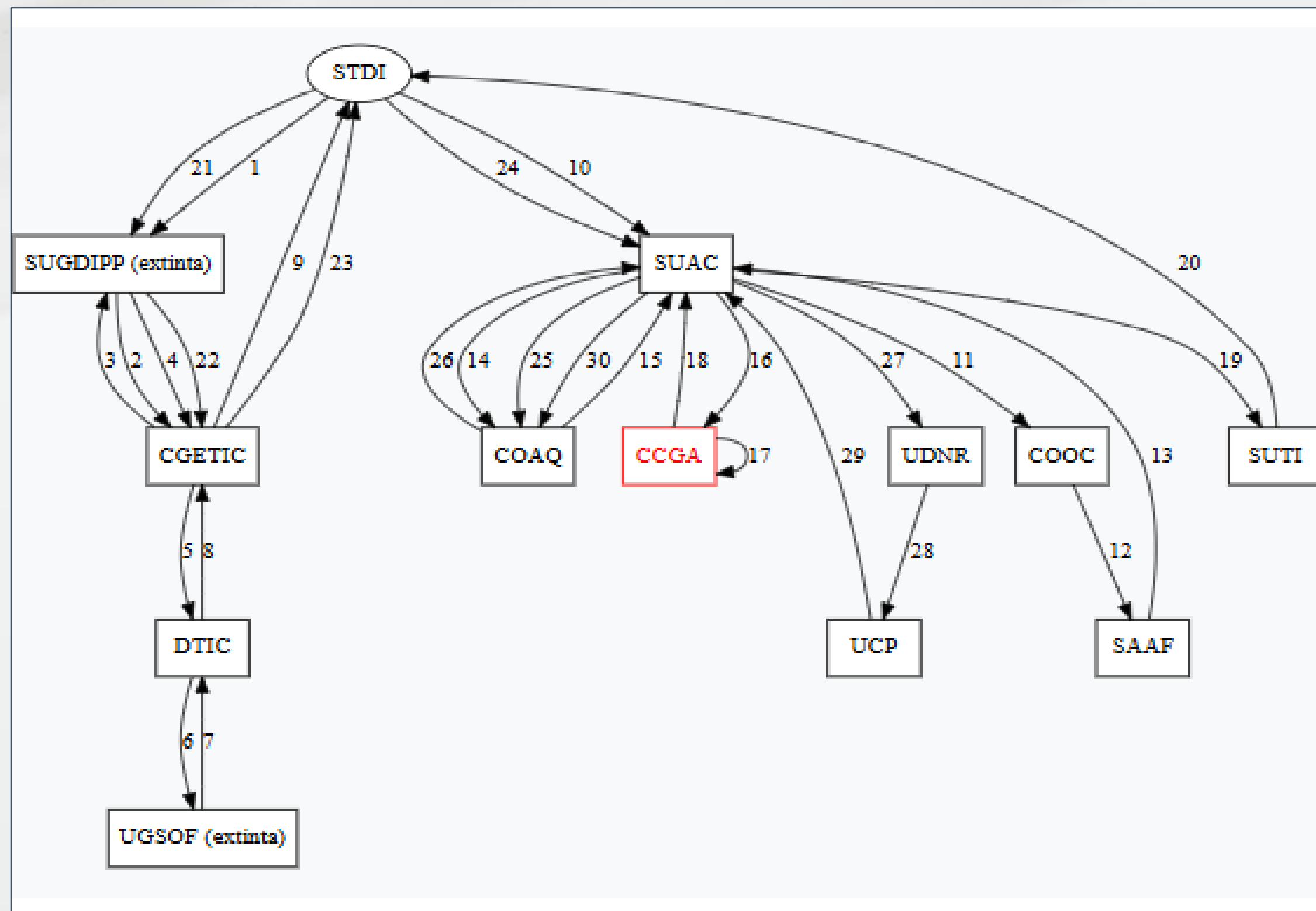


Jurídico

Exemplo de trâmites para
ajustes em documentos
(SEFAZ-PRO-2023/01659):

Fase Interna: 10/01/23 até
18/09/23.

Fase Externa: 19/09/23 até
06/10/23



2. Prazos da fase interna - antes do Scrum

Método/Modalidade	Fase interna (dias)	Fase externa até a assinatura do Contrato (dias)	Prazo Total (dias)
Pregão Eletrônico	116	61	177
SBQC/ SBQ	70	206	276
SQC	70	122	192
LPI	132	101	233
Consultor Individual	70	70	140
Seleção Direta	146		146

Exemplos de prazos de outros órgãos

Agência Nacional de Saúde Suplementar (Dados 2018)

Etapa Preparatória – **211 dias.**

Etapa Externa – **25 dias.**

https://www.gov.br/ans/pt-br/arquivos/aceso-a-informacao/transparencia-institucional/programa-de-qualificacao-institucional/2019/08_contratacao.pdf

Em quatro anos, Tribunal reduz em **57% tempo de ciclo de contratação**

Eram 235 dias úteis entre fase de planejamento e desfecho de licitação, em 2021, contra 124, em 2024



O Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE-RJ) reduziu em 57% o tempo médio de duração entre o início da fase interna e a homologação de uma contratação. Ao longo de 2021, em média, eram consumidos 235 dias úteis desde a abertura de um processo e o desfecho do procedimento licitatório. Em 2024, graças ao esforço incansável da equipe responsável, a média de duração caiu para 124 dias úteis.

https://www.tcerj.tc.br/portalnovo/noticia/em_quatro_anos_tribunal_reduz_em_57_tempo_de_ciclo_de_contratacao#:~:text=O%20Tribunal%20de%20Contas%20do,o%20desfecho%20do%20procedimento%20licitat%C3%B3rio.

Podemos melhorar
esse processo.

Não podemos
falar agora.

Estamos muito
ocupados!



3. Metodologia Scrum adaptada para as contratações do Profisco II - MT

A SEFAZ-MT **disponibilizou o curso** Professional Scrum Product Owner TM (PSPO) pela Agile School. Para fins de aplicação foi necessário **adaptar** os eventos e artefatos para as contratações. Elaborado o **fluxo de processos** com a nova metodologia em conjunto com as unidades envolvidas na fase interna da contratação.



O que é Scrum?

Scrum é um framework leve que ajuda pessoas, times e organizações a gerar valor por meio de soluções adaptativas para problemas complexos.

Os eventos:

- **Sprint**
 - **Sprint Planning:** Reunião inicial, com apresentação do TdR
 - **Daily Scrum:** reuniões diárias para alterações e produção dos documentos
 - **Sprint Review:** apresentação da versão final do TdR
 - **Sprint Retrospective:** Avaliação pelos desenvolvedores sobre os pontos fortes e pontos fracos da Sprint.

Ken Schwaber e Jeff Sutherland

O Guia do Scrum

O Guia Definitivo para o Scrum: As Regras do Jogo

Novembro de 2020

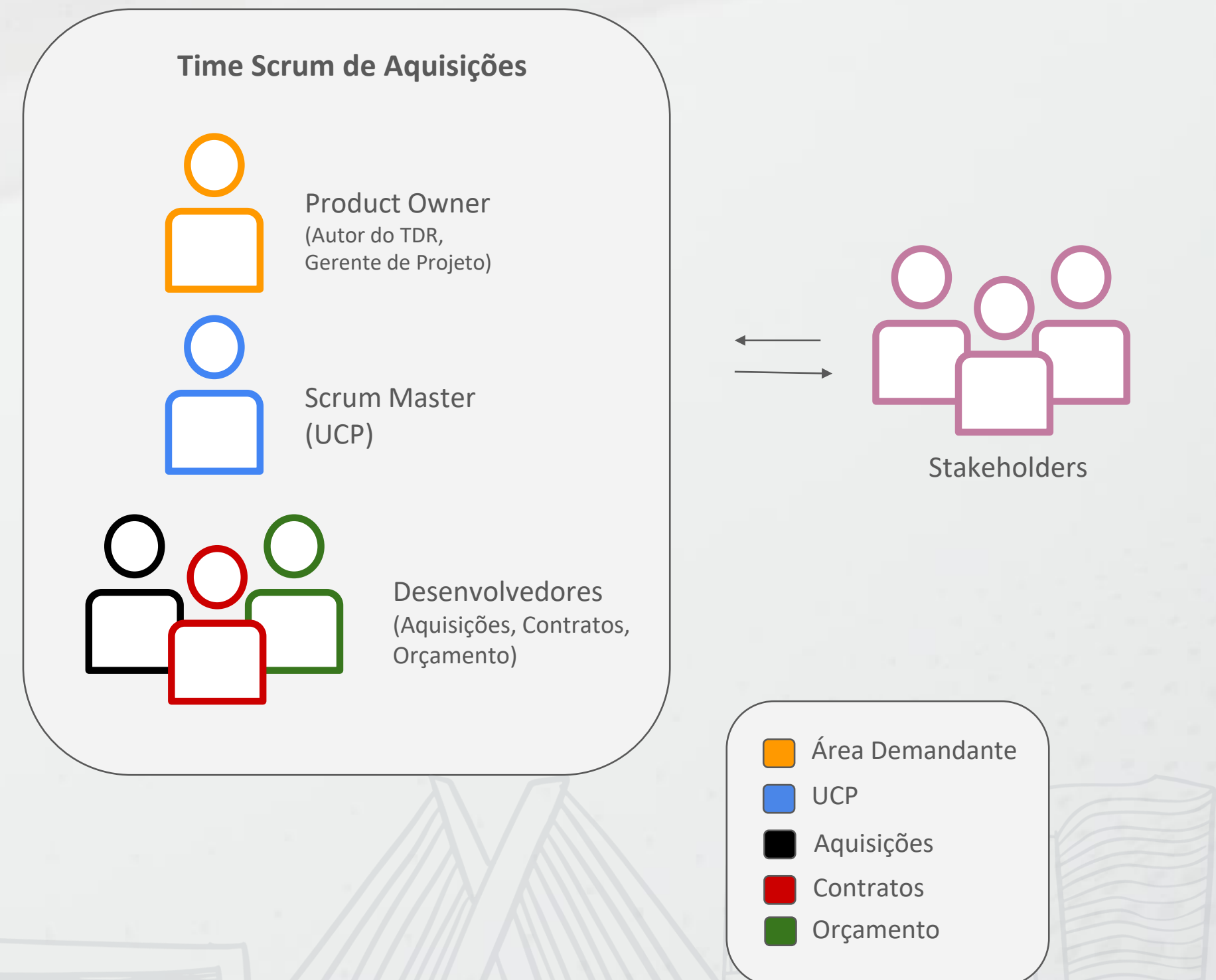
Time Scrum SEFAZ/MT

Scrum Master: Coordenadora de Aquisições da UCP

Product Owner: Elaborador do TdR, Gerente do Projeto

Developers: São as equipes da COAQ, CCGA e COOC

Stakeholders: US-PGE, Coordenadora Técnica da UCP, Coordenador Geral da UCP, Unidade de Negócios Fazendários, Líder do Produto, Líder do Componente, Superintendente de Aquisições e Contratos.



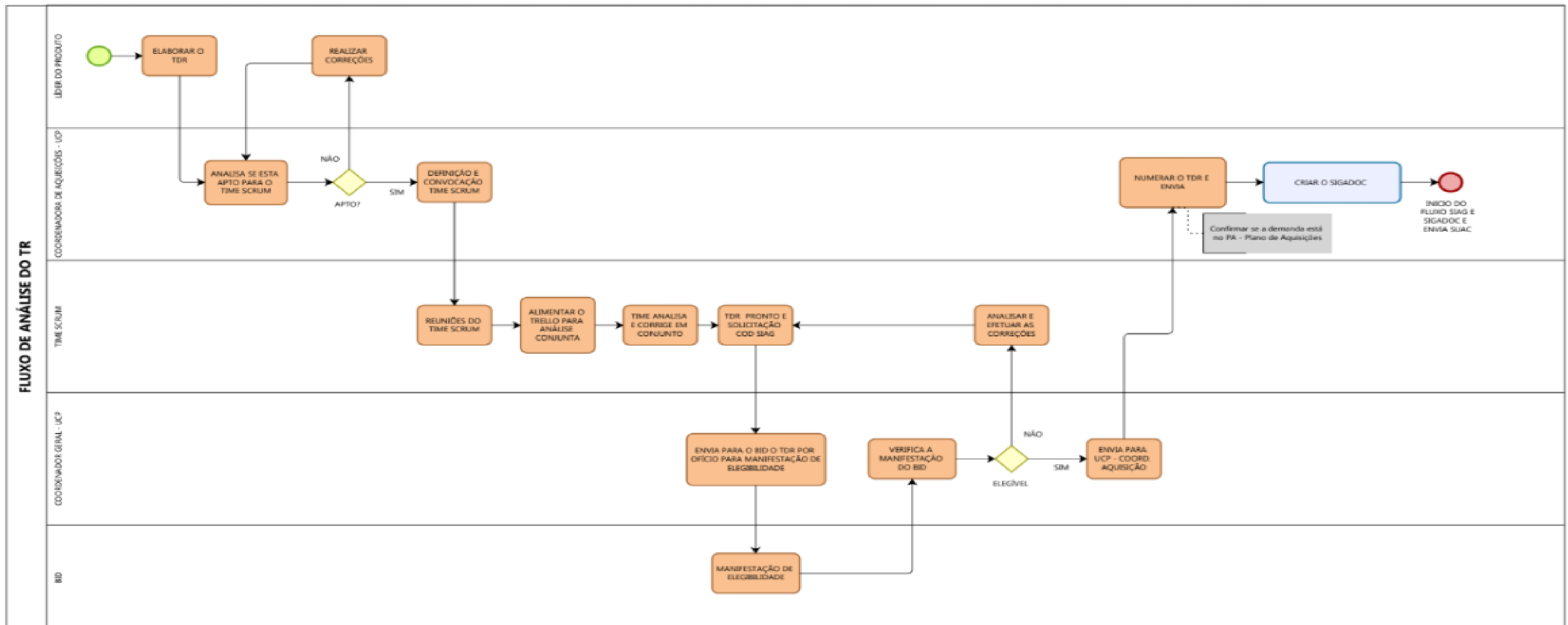
SCRUM FRAMEWORK

Adaptação para Aquisições, Orçamento e Contratos

Desenvolvedores: Aquisições, Orçamento e Contrato
Product Owner: Elaborador do TR, Gerente do Projeto
Scrum Master: UCP



4. Desenho da fase interna do processo de contratação com Scrum



5. Metodologia Scrum na prática - Fase Interna das contratações



5. Metodologia Scrum na prática - Fase Interna das contratações

1º Passo: Envio do TdR para a UCP

Profisco II - P2.2 - TDR

Caixa de entrada x TR x

Resumir este e-mail

Alessandra Horiuchi <alessandra.horiuchi@sefaz.mt.gov.br>
para mim, Samara, Potiara, Eliel, Ricardo, Everton, N'Cristian, Henrique, Carla

sex., 8 de nov. de 2024, 16:40

Boa tarde UCP e Crudo,

Segue o link da TDR para análise e validação, referente a contratação do desenvolvimento de software do Produto 2.2 do Profisco II, seguindo as regras do BID - SBQC.

Ressaltamos que esta contratação unifica os subprodutos definidos inicialmente: a) Módulo transacional e Plataforma de Autorregularização; b) Módulo Analítico; c) Módulo de Integração ao Portal Único do Comércio Exterior.

Solicitamos nos manter informados quando do encaminhamento para a análise da consultora UCP e Gartner.

TDR:

<https://drive.google.com/drive/folders/1LWQSDkhrclO1c5DMzASKGBByMWh4C3TF?usp=sharing>

Atenciosamente,



1 anexo • Verificados pelo Gmail



Adicionar ao Google Drive



TR P2.2 FINAL 08....

2º Passo: Sprint Negocial apenas Coordenadora Técnica e Coordenador Geral

...

> Sprints. Aquisições

> 2025

✓

☰

ⓘ

> Pedir ao Gemini

X

1 item selecionado

Resuma esta pasta

+

↓

📁

🗑

🔗

⋮

Nome	Proprietário	Data da modificação	Tamanho do	Classificado
6. Sprint. Comissão Técnica de Avaliação e Julgamento	eu	2 de out. Samara Almeida	—	
5. Sprint de Treinamento/Capacitação (virtual)	eu	3 de out. Samara Almeida	—	
4. Sprint de Aditivo	eu	2 de out. Samara Almeida	—	
3. Sprint de Aquisição	eu	3 de out. Samara Almeida	—	
2. Sprint de Validação	eu	2 de jan. eu	—	
1. Sprint Negocial	eu	16 de mai. eu	—	

3º Passo: Agendar Sprint de Aquisições e solicitar designação dos servidores

PROFISCO II - Indicação de servidores para Sprint 05-2025. P3.5 Seleção Direta FIPE



Resumir este e-mail



Unidade de Coordenação do Programa <ucp@sefaz.mt.gov.br>

para Johara, Roger, Daniela, Helicler, Saula, Paulo, Karina, Priscila, Eliel, Potiara, Samara

qui., 8 de mai., 16:34



Prezados,

pretendemos iniciar no próximo dia **12/05 (segunda-feira)**, a **Sprint 06-2025 (período matutino)** para análise dos documentos do TdR para "*Contratação da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas - FIPE para elaboração da Metodologia de Projeção de Cenários Fiscais, para implantação de Metodologia de Gestão de Riscos Fiscais na Secretaria Adjunta do Tesouro Estadual, e fornecer capacitações nos referidos produtos e em temas da área econômica e fiscal.*"

Dessa forma, solicitamos a indicação dos servidores que participarão da **Sprint**, com início no dia **12/05/2025** e o término previsto para o dia **26/05/2025**, mas poderá ser prorrogado havendo necessidade ou antecipado no caso de finalização dos documentos.

No dia **12/05, das 09h às 10h**, será a reunião para apresentação do Termo de Referência (**On line**).

Do dia **13/05 até o dia 26/05**, teremos reuniões presenciais (**Sala de TR do Complexo III-A, 1º Andar**) para ajustes, validação e finalização dos documentos, podendo ser avaliado pelos desenvolvedores a necessidade de suspensão de alguma agenda, com exceção da do dia **12/05**.

Prezado Superintendente de Aquisições e Contratos,

Solicitamos que sejam designados os servidores da COAQ e CCGA que irão participar da Sprint.

Prezada Coordenadora de Orçamento,

solicitamos a designação de servidor que irá participar da Sprint.

Prezado Líder do Produto 3.5,

Solicitamos que sejam designados os servidores que irão participar da Sprint pelo Produto, se houver a necessidade de mais algum servidor além do gerente do projeto.

4. Passo: criar a agenda no Google Meet e convidar os servidores designados

On line. Sprint 05-2025. Reunião Inicial. P3.6 Modelo Conceitual de

Salvar

Mais ações

24 fev. 2025

11:00

até

12:00

24 fev. 2025

(GMT-04:00) Horário Padrão do Amazonas - Cuiabá

Fuso horário

☐ Dia inteiro

Não se repete

✓ RSVP: sim

Adicionar nota / convidados

Detalhes do evento

Encontrar um horário

Criar ata da reunião

On line. Sprint 0... X

On line. Sprint 0... X

Sprint 05 - 2025... X

Conforme e-mail encaminhado no dia 21/02, Reunião Inicial da Sprint 05-2025.

Programação da Sprint 05-2025

Termo de Referência do Produto **P.3.6 Modelo Conceitual de Custos**

Link da Pasta no Drive: [Sprint 05 - 2025 P3.5 Custos - SBQC](#)

Reunião inicial: 24/02 (11h até às 12h)

Daily Scrum: 25/02 até finalizar os documentos - ocorrerão presencialmente

Os desenvolvedores deverão estar dedicados durante o período da manhã para análise e produção dos documentos, a duração e o formato das reuniões serão definidos pela equipe de desenvolvedores.

Sprint Review: após finalizar os documentos

Sprint Retrospective: após finalizar os documentos

Instruções:

- 1) Na reunião inicial será apresentado o TdR pela equipe do projeto para o conhecimento de todos;
- 2) Durante a Sprint: cada integrante do Time Scrum deverá analisar os documentos e fazer seus apontamentos e/ou sugestões de melhoria no texto; e o desenvolvedor responsável pelos demais documentos deverá produzi-lo e disponibilizar para análise dos demais desenvolvedores;
- 3) Sprint Review: Ao final da Sprint, será apresentado o trabalho aos Stakeholders;
- 4) Sprint Retrospective: reavaliação dos trabalhos pelos integrantes do Time Scrum;

Convidados

Salas

Adicionar convidados

12 convidados

5 sim (2 em uma sala de reunião)

7: pendente

U

Unidade de Coordenação do Progra...

Organizador

Escritório

Johara de Oliveira Barbosa Muniz Noguei...

Escritório

Karina Ribeiro da Cunha Aguiar

Escritório

Thiago Henriques de Gouvêa Rocha

Opcional

Potiara Barreto

Opcional

Eliel Barros Pinheiro

Opcional

Genivaldo Oliveira

Opcional

Márcia Amorosino

Escritório

Priscila Albues

Opcional

Roger Doss

Escritório

Rogério Oliveira

Opcional

Samara Almeida

Opcional

Sugestões



5º Passo: Realizar as reuniões e produzir todos os documentos

The screenshot displays the Google Drive web interface. On the left sidebar, the 'Compartilhados comigo' (Shared with me) section is active, showing a list of shared drives and folders. The main area shows a folder named 'Documentos Finalizados' under the path 'Sprint 05 - 2025 P3.6 C...'. The folder contains a list of files, including Word documents, Excel spreadsheets, PDFs, and PNG images. The files are sorted by name in ascending order. The storage usage at the bottom indicates 36,95 GB of 5 TB used.

Drive

Pesquise no Drive

+ Novo

Pessoal

Atividades

Espaços de trabalho

Meu Drive

Drives compartilhados

Compartilhados comigo

Recentes

Com estrela

Spam

Lixeira

Armazenamento

Uso: 36,95 GB de 5 TB

Compartilhados comigo > ... > Sprint 05 - 2025 P3.6 C... > Documentos Finalizados

> Pedir ao Gemini

Tipo Pessoas Modificado Fonte

Nome ↑

W	1. Termo de Referência_Componente 3 - Produto 3.6_Sistema de Custos SEFAZ-MT (1).docx	
X	1.1 PROFISCO_II-Prod_3.6-ANEXO I-ESTIMATIVA_DE_CUSTOS_Custo e Gastos_03.12.2024.xlsx	
W	2. Portaria Conjunta n. 003_SAAF_SACE_2025 Comissão de Avaliação .docx	
W	3. Minuta Manifestação de Interesse.docx	
W	4. (SBQ) Nova minuta de SDP P3.6 Conceitual Custos.docx	
W	4. SDP P3.6 Conceitual Custos.docx	
	Analista Administrativo.png	
	Analista de BI Pleno.png	
PDF	Cadastro item - Portal de Serviços _ TCE-MT.pdf	
PDF	Cadastro SIAG.pdf	
	Coordenador Contábil-Fiscal G.png	
PDF	Decreto 189 - diárias.pdf	
PDF	E-mail sobre a Base de cálculo - Passagens aéreas Nacionais - SEFAZ.pdf	
PDF	Email encaminha a Manifestação de Interesse Sprint 05-2025. - Custos.pdf	
	Gerente de Desenvolvimento.png	
PDF	Livro_SINAPI_Calculos_Parametros.pdf	
PDF	PED RESERVA N° 000718-5 - TDR 008-2025 - PROFISCO II - Modelo Conceitual de Custo e um Modelo de Governança para a gestão de custos.pdf	

6º Passo: Sprint Review e Sprint Retrospective

Na Sprint Review o elaborador do TdR apresenta a versão final para os *stakeholders*.

Na sequência é feita a retrospectiva, momento utilizado para os desenvolvedores avaliarem os pontos positivos e pontos negativos.

Após a reunião o TdR é bloqueado para edição, sendo a versão incluída no SIGADOC para assinatura do Gerente do Projeto, Líder do Projeto e Líder do Componente.

UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA – UCP/SEFAZ-MT

PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO FISCAL DO ESTADO DE MATO GROSSO – PROFISCO II – MT.

TERMO DE REFERÊNCIA (TdR) nº 008/2025

OBJETO: Contratação de consultoria visando o diagnóstico, a criação e a estruturação do Modelo Conceitual de Custo e um Modelo de Governança para a gestão de custos, assegurando a integração entre ambos para suportar a análise de custos e a gestão eficiente das informações utilizadas pelo Estado de Mato Grosso.

SIAG: 0007529
TCE/APLIC: 000891013

SEFAZ-PRO-2025/02045
Fevereiro/2025

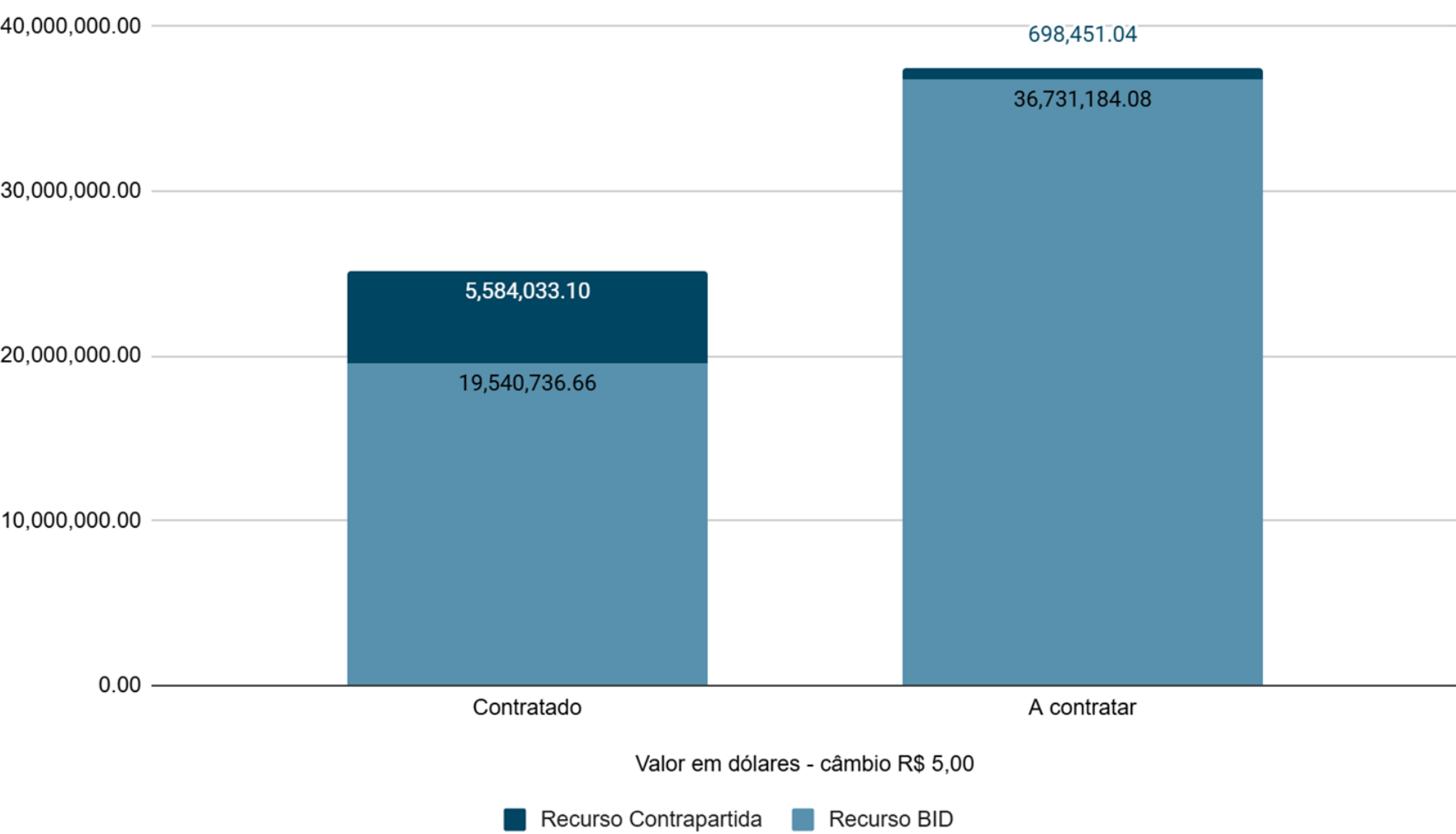
6. Prazos após o Scrum - redução de prazo na fase interna

Método/modalidade	Fase Interna (dias) – Antes do Scrum	Fase Interna (dias) – Após Scrum
Pregão Eletrônico	116	20
SBQC/SBQ/SQC	70	20
LPI	132	20
Consultor Individual	70	10

OBS: Quando há muitas alterações no Termo de Referência é possível que esse prazo seja estendido ou a sprint é suspensa.

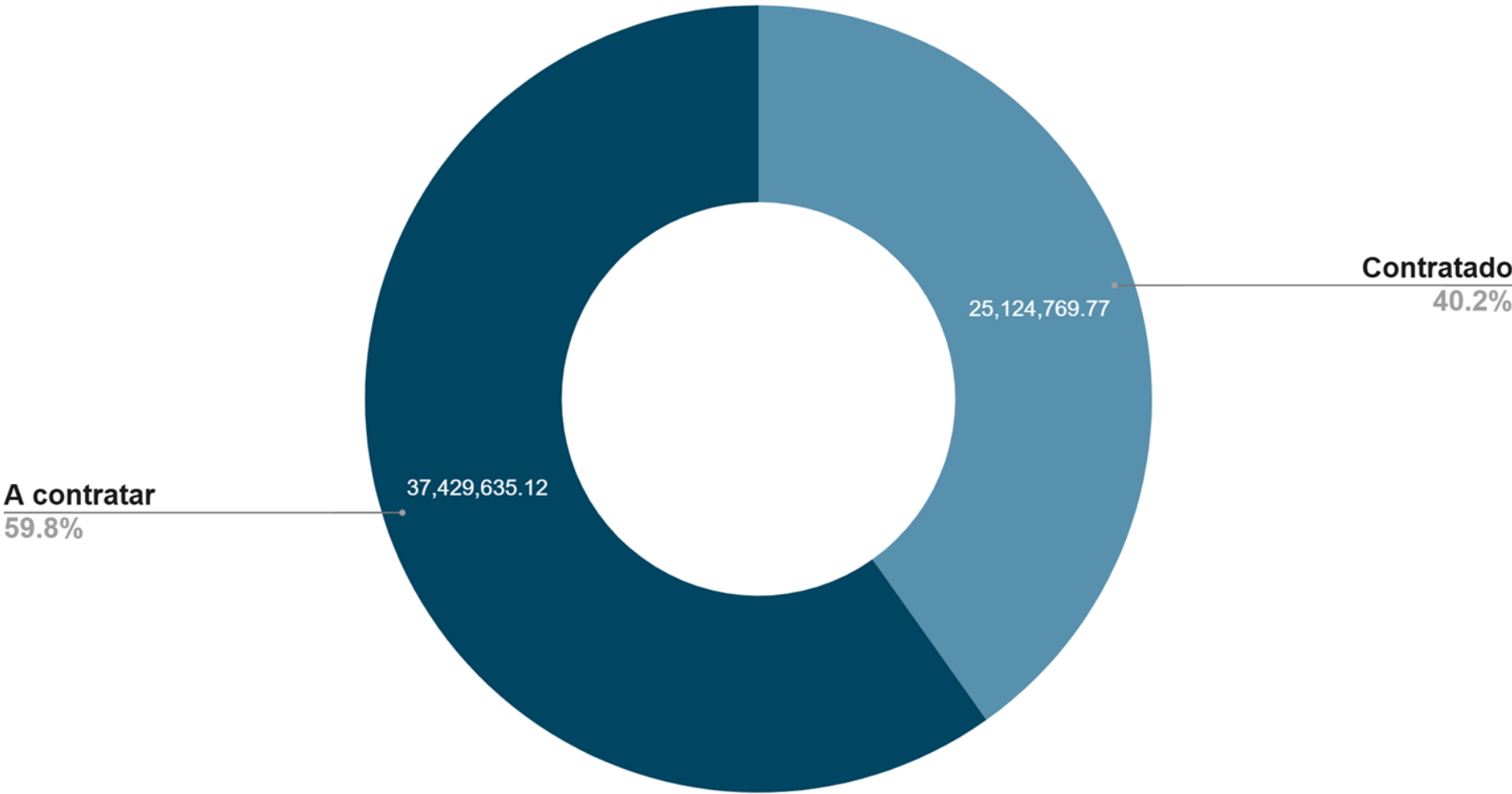
7. Contratações realizadas com a metodologia em valor

Performance da Execução Financeira



Performance da Execução Financeira

Valor em dólares - câmbio BID R\$ 5,252 contrapartida R\$ 5,11



	Recurso BID
Pago	8,559,352.08
A pagar	10,989,363.84
Em tramitação	21,190,584.41
A iniciar contratação	15,540,599.67

Sprint da Comissão Técnica de Avaliação e Julgamento: visa para apoiar a Comissão e acelerar o processo de análise dos documentos e elaboração do Relatório.

GOVERNO DO ESTADO DO MATO GROSSO													
Secretaria da Fazenda													
Programa de Modernização da Gestão Fiscal no Brasil - PROFISCO II													
ACORDO DE EMPRESTIMO 5393/OC-BR													
Seleção Baseada na Qualidade e Custo (SBQC)													
CRITÉRIO	PONTUAÇÃO MÁXIMA												
					Média				Média				Média
(a) Metodologia - adequação do Plano de Trabalho proposto em relação ao Objeto	40	38,75	38,75	38,75	38,75	18,75	18,75	20,00	19,17	20,00	22,50	25,00	22,50
(b) Qualificações e Competência da Equipe - pontuação para qualificações e competências obrigatórias e desejáveis dos profissionais da Equipe Chave	55	48,23	48,23	48,23	48,23	46,98	46,98	46,98	46,98	52,75	52,75	52,75	52,75
b1) Gerente de Projetos Ágil Sênior (1 profissional)	2,8	2,50	2,50	2,50	2,50	2,25	2,25	2,25	2,25	2,65	2,65	2,65	2,65
b2) Consultor de Negócios Sênior (2 profissionais)	5,6	4,40	4,40	4,40	4,40	3,60	3,60	3,60	3,60	4,70	4,70	4,70	4,70
b3) Consultor de Negócios UX/UI Especialista (1 profissional)	2,55	2,38	2,38	2,38	2,38	1,48	1,48	1,48	1,48	2,55	2,55	2,55	2,55
b4) Engenheiro de Dados Especialista (1 profissional)	2,55	2,05	2,05	2,05	2,05	1,65	1,65	1,65	1,65	2,05	2,05	2,05	2,05
b5) Engenheiro de Dados Sênior (1 profissional)	2,8	2,45	2,45	2,45	2,45	2,10	2,10	2,10	2,10	2,80	2,80	2,80	2,80
b6) Engenheiro de Dados Pleno (3 profissionais)	8,4	6,45	6,45	6,45	6,45	7,85	7,85	7,85	7,85	8,40	8,40	8,40	8,40
b7) Cientista de Dados Especialista (1 profissional)	2,55	2,25	2,25	2,25	2,25	2,55	2,55	2,55	2,55	2,55	2,55	2,55	2,55
b8) Cientista de Dados Sênior (1 profissional)	2,8	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80
b9) Cientista de Dados Pleno (1 profissional)	2,8	2,45	2,45	2,45	2,45	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80
b10) Arquiteto de Software Sênior (1 profissional)	2,8	2,45	2,45	2,45	2,45	2,65	2,65	2,65	2,65	2,60	2,60	2,60	2,60
b11) Consultor de Segurança da Informação Especialista (1 profissional)	2,55	1,75	1,75	1,75	1,75	2,15	2,15	2,15	2,15	2,55	2,55	2,55	2,55
b12) Desenvolvedor Python Sênior (1 profissional)	2,8	2,50	2,50	2,50	2,50	1,90	1,90	1,90	1,90	2,50	2,50	2,50	2,50
b13) Desenvolvedor Python Pleno (1 profissional)	2,8	2,80	2,80	2,80	2,80	2,40	2,40	2,40	2,40	2,80	2,80	2,80	2,80
b14) Desenvolvedor Full-Stack Sênior (2 profissionais)	5,6	5,40	5,40	5,40	5,40	5,60	5,60	5,60	5,60	5,40	5,40	5,40	5,40
b15) Desenvolvedor Full-Stack Pleno (2 profissionais)	5,6	5,60	5,60	5,60	5,60	5,20	5,20	5,20	5,20	5,60	5,60	5,60	5,60
(c) Transferência de Conhecimento	5	5,00	4,38	5,00	4,79	2,50	3,75	2,50	2,92	3,75	3,75	3,13	3,54
Total	100	91,98	91,36	91,98	91,77	68,23	69,48	69,48	69,06	76,50	79,00	80,88	78,79
Para fins de apuração dos critérios de pontuação da Equipe de Trabalho, serão analisadas as qualificações e competências obrigatórias e desejáveis de todos os profissionais por perfil.					<p>Na SBQC o preço será aberto das propostas técnicas que atingirem a pontuação mínima. Os critérios técnicos serão pontuados de 0 (zero) a 100 (cem), sendo que para a aprovação é necessário apresentar no mínimo 70 pontos.</p> <p>A equipe chave poderá atuar com dedicação parcial, de acordo com a metodologia proposta pela Consultora.</p> <p>11.1 Equipe de Apoio</p> <p>A Consultora selecionada terá total liberdade para compor e dimensionar sua equipe de apoio, de forma a atender às condições estabelecidas neste Termo de Referência. Poderão ser sugeridos outros profissionais que não integraram a Equipe Chave na proposta vencedora do certame. A inclusão de qualquer profissional na equipe durante a execução do contrato deverá ser previamente comunicada e autorizada pela Sefaz MT.</p>								

Sprint para acompanhamento dos contratos: reunião mensal com os gestores e fiscais de contrato para apoiar a equipe nas eventuais dificuldades na execução do contrato.

– Acompanhamento Co...

- P P 3.2 - C. 072/2025/S...
- S Substituído P 2.1.2 - C....
- P P 3.2 - C. 089/2025/S...
- P P 1.5 - C. 077 e 078/2...
- P **P 3.5 - C. 084/2025/S...**
- P P 3.2 - C. nº 022 e 027...
- P P 2.1 - C. 085/2025/SA...
- P P 1.3 - C. 014/2025/SA...
- P P 3.1 - C. 062 e 086/2...

Compartilhados comigo > ... > Sprint de Acompanha... > Execução Contratual ▾	
> Pedir ao Gemini	
<div> <div>Tipo ▾</div> <div>Pessoas ▾</div> <div>Modificado ▾</div> <div>Fonte ▾</div> </div>	
Nome ↑	Proprietário
W 1. CHECK LIST - PAGAMENTO SIMPLIFICADO_Lei_14133.docx	Potiara Barreto Dalcin
P Apresentação - Sprint Acompanhamento execução contratual (1).pptx	Potiara Barreto Dalcin
PDF CI CIRCULAR 00035-2025 (SEFAZ-CIC-2025-00035A).pdf	Potiara Barreto Dalcin
X Exemplo Acompanhamento Projeto P1.2-SEFAZ.xlsx	Unidade de Coordenaçã...
PDF FICHA_DE_CADASTRO_PERFIL_SIAG_atualizado22072024095315.pdf	Unidade de Coordenaçã...
PDF Instrução de Serviço nº 004-2022-SACE-SEFAZ-Criação de níveis de eficiência na liquidação e pagamento da ...	Unidade de Coordenaçã...
PDF INSTRUÇÃO NORMATIVA N. 002-2022-SAAF-SEFAZ-MT.pdf	Unidade de Coordenaçã...
PDF INSTRUCAO_NORMATIVA_001.2020.SEPLAG.pdf	Unidade de Coordenaçã...
W Modelo de ordem de serviço.docx	Unidade de Coordenaçã...
W Modelo de TERMO DE RECEBIMENTO DEFINITIVO_OS xx-2X_MES XX-2X_CONT.XXX/2X.docx	Unidade de Coordenaçã...
W Modelo de TERMO DE RECEBIMENTO PROVISÓRIO.docx	Unidade de Coordenaçã...

Obrigada!

Contato:
samara.almeida@sefaz.mt.gov.br

