



## **CADERNO DE ENCARGOS**

---

**OBJETO CONTRATUAL: PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA DE MELHORIA CONTÍNUA, PELO PRAZO DE 270 DIAS**

---

**PREÇO BASE DO PROCEDIMENTO: 74.000,00€ (SETENTA E QUATRO MIL EUROS)**

---

**PROCEDIMENTO: CONSULTA PRÉVIA, AO ABRIGO DA ALÍNEA C), DO NÚMERO 1, DO ARTIGO 20º, DO CÓDIGO DOS CONTRATOS PÚBLICOS, NA SUA REDAÇÃO ATUAL**

**FEVEREIRO 2022**

## ÍNDICE

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| 1 - CLÁUSULAS GERAIS.....                                           | 3  |
| Cláusula 1ª – Objeto.....                                           | 3  |
| Cláusula 2ª – Contrato.....                                         | 3  |
| Cláusula 3ª – Prazo de execução do contrato.....                    | 3  |
| Cláusula 4ª – Obrigações do prestador do serviço.....               | 3  |
| Cláusula 5ª – Conformidade e garantia técnica.....                  | 4  |
| Cláusula 6ª – Gestor do Contrato.....                               | 4  |
| Cláusula 7ª – Condições de pagamento.....                           | 4  |
| Cláusula 8ª – Resolução por parte da entidade adjudicante.....      | 5  |
| Cláusula 9ª – Resolução por parte do prestador do serviço.....      | 5  |
| Cláusula 10ª – Resolução de litígios.....                           | 5  |
| Cláusula 11ª – Subcontratação e cessão da posição contratual.....   | 5  |
| Cláusula 12ª – Comunicações e notificações.....                     | 5  |
| Cláusula 13ª – Contagem de prazos.....                              | 6  |
| Cláusula 14ª – Avaliação de Desempenho.....                         | 6  |
| Cláusula 15ª – Dever de Sigilo.....                                 | 6  |
| Cláusula 16ª – Proteção de Dados.....                               | 6  |
| Cláusula 17ª – Legislação aplicável.....                            | 7  |
| 2 – CLÁUSULAS ESPECIAIS.....                                        | 8  |
| Cláusula 18ª – Enquadramento e âmbito da prestação de serviços..... | 8  |
| Cláusula 19ª – Metodologia de Trabalho.....                         | 8  |
| Cláusula 20ª – Cronograma.....                                      | 10 |
| Cláusula 21ª – Meios humanos.....                                   | 10 |
| Cláusula 22ª – Obrigações dos SMAS da Maia.....                     | 10 |

## 1 - CLÁUSULAS GERAIS

### Cláusula 1ª – Objeto

O contrato a celebrar tem por objeto a “**Prestação de Serviços de Consultoria de Melhoria Contínua**”, pelo prazo de 270 dias.

### Cláusula 2ª – Contrato

- 1 - O contrato será constituído pelo respetivo clausulado contratual e seus anexos, se aplicável.
- 2 - O contrato integra ainda os elementos seguintes:
  - a) Os suprimimentos dos erros e das omissões ao Caderno de Encargos identificados pelos concorrentes, desde que esses erros e omissões tenham sido expressamente aceites pelo órgão competente para a decisão de contratar;
  - b) Os esclarecimentos e as retificações relativos ao Caderno de Encargos;
  - c) O presente Caderno de Encargos;
  - d) A proposta adjudicada;
  - e) Os esclarecimentos prestados pelo adjudicatário sobre a sua proposta.
- 3 - Em caso de divergência entre os documentos referidos no número anterior, a respetiva prevalência é determinada pela ordem que aí são indicados.
- 4 - Em caso de divergência entre os documentos referidos no ponto anterior e o clausulado do contrato, prevalecem os primeiros, pela ordem pela qual aí são indicados, salvo quanto aos ajustamentos propostos de acordo com o disposto no art.º 99.º, do CCP e aceites pelo adjudicatário, nos termos do art.º 101.º, do CCP.

### Cláusula 3ª – Prazo de execução do contrato

A prestação do serviço deverá ser realizada no prazo de **270 dias** contados da data de publicação do contrato escrito no Portal dos Contratos Públicos, [www.basegov.pt](http://www.basegov.pt).

### Cláusula 4ª – Obrigações do prestador do serviço

Sem prejuízo das obrigações constantes no capítulo V – Aquisição de Serviços, do Título II - Contratos Administrativos em Especial, da Parte III – Regime Substantivo

dos Contratos Administrativos, do C.C.P., o prestador de serviços compromete-se a dar atendimento adequado à satisfação das necessidades do adjudicante, no que diz respeito à prestação de todos os serviços que se encontram no âmbito deste procedimento.

## Cláusula 5ª – Conformidade e garantia técnica

A prestação do serviço fica sujeita às exigências, prazos de garantia e demais obrigações legais, aplicáveis no âmbito de um contrato de prestação de serviços, nos termos do disposto no CCP bem como de outra legislação aplicável.

## Cláusula 6ª – Gestor do Contrato

- 1 - O Conselho de Administração dos SMAS da Maia nomeará o Gestor do Contrato que terá como função o acompanhamento permanente da execução do mesmo.
- 2 - Sempre que se verificarem desvios, defeitos ou outras anomalias na execução do contrato, o Gestor do Contrato terá de comunica-los, de imediato, ao Conselho de Administração dos SMAS da Maia, propondo em relatório fundamentado, as medidas corretivas que em cada caso se revelem adequadas.

## Cláusula 7ª – Condições de pagamento

- 1 - A quantia devida pela entidade adjudicante deve ser paga após a receção da respetiva fatura, a qual só poderá ser emitida após o vencimento da respetiva obrigação.
- 2 - A faturação a emitir deverá exibir o **n.º da Proposta de Cabimento** e o **n.º do Compromisso** respetivo, cujas referências constarão nos documentos inerentes à Adjudicação, em cumprimento da legislação aplicável.
- 3 - Se a fatura não exibir o **n.º da Proposta de Cabimento** e o **n.º do Compromisso**, bem como da data de vencimento (30 dias), será devolvida para efeito de correção.

## Cláusula 8ª – Resolução por parte da entidade adjudicante

- 1 - Sem prejuízo de outros fundamentos de resolução do contrato previstos na Lei, a entidade adjudicante pode resolver o contrato, a título sancionatório, no caso de o prestador do serviço violar, de forma grave ou reiterada, qualquer das obrigações que lhe incumbem.
- 2 - O direito de resolução referido no número anterior exerce-se mediante simples declaração enviada ao adjudicatário.

## Cláusula 9ª – Resolução por parte do prestador do serviço

- 1 - Sem prejuízo de outros fundamentos de resolução previstos na Lei, o prestador do serviço pode resolver o contrato quando qualquer montante que lhe seja devido esteja em dívida há mais de 90 dias ou o montante em dívida exceda 25% do preço contratual.
- 2 - O direito de resolução é exercido por via judicial, com exceção da situação descrita no número anterior, em que poderá ser exercido mediante declaração ao contraente público, aplicando-se o disposto no n.º 4), do art.º 332.º, do Código dos Contratos Públicos.

## Cláusula 10ª – Resolução de litígios

Para resolução de todos os litígios decorrentes do contrato, fica estipulada a competência do Tribunal Administrativo e Fiscal do Porto, com expressa renúncia a qualquer outro.

## Cláusula 11ª – Subcontratação e cessão da posição contratual

A subcontratação pelo prestador do serviço e a cessão da posição contratual de qualquer das partes rege-se pelo disposto no Código dos Contratos Públicos.

## Cláusula 12ª – Comunicações e notificações

- 1 - Sem prejuízo de poderem ser acordadas outras regras quanto às notificações e comunicações entre as partes do contrato, estas devem ser dirigidas para o domicílio ou sede contratual de cada uma, conforme disposto no Código dos Contratos Públicos.
- 2 - Qualquer alteração deve ser comunicada por escrito à outra parte.

## Cláusula 13ª – Contagem de prazos

- 1 - Os prazos previstos para a formação do contrato contam-se de acordo com o disposto no art.º 470.º do Código dos Contratos Públicos.
- 2 - Os prazos previstos para a execução do contrato contam-se de acordo com o disposto no art.º 471.º do Código dos Contratos Públicos.

## Cláusula 14ª – Avaliação de Desempenho

- 1 - O prestador do serviço fica sujeito a uma avaliação de desempenho no âmbito da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade dos Serviços Municipalizados da Maia, por forma a ser dado cumprimento ao especificado no referencial normativo NP EN ISO 9001:2015.
- 2 - O prestador do serviço é avaliado com base nos critérios seguintes: ***Qualidade, Prazos, Segurança, Ambiente e Disponibilidade.***

## Cláusula 15ª – Dever de Sigilo

- 1 - O prestador do serviço deve guardar sigilo sobre toda a informação e documentação, técnica e não técnica, comercial ou outra, relativa à entidade adjudicante, de que tenha conhecimento em virtude da execução do contrato.
- 2 - A informação e documentação abrangidas pelo dever de sigilo não podem ser transmitidas a terceiros, nem objeto de qualquer uso ou modo de aproveitamento, que não o destinado direta e exclusivamente à execução do contrato.
- 3 - Exclui-se do dever de sigilo a informação ou documentação que seja comprovadamente do domínio público ou que este seja legalmente obrigado a revelar, por força da Lei ou de processo judicial.

## Cláusula 16ª – Proteção de Dados

- 1 - O prestador do serviço, na qualidade de “entidade subcontratante” dos SMAS da Maia, sujeita-se ao cumprimento de todas as obrigações que sobre si recaem, nos termos da legislação em vigor em Portugal em matéria de privacidade e proteção de dados, nomeadamente a Lei n.º 67/98, de 26 de outubro e o Regulamento Geral de Proteção de Dados, Regulamento (UE) 2016/679, de 27 de abril de 2016, na execução de todas e quaisquer operações de tratamento de dados pessoais que deva levar a cabo no âmbito da prestação do serviço objeto do presente Contrato e exclusivamente no âmbito do mesmo.

- 2 - O prestador do serviço declara que não existe qualquer motivo que o impeça de cumprir escrupulosamente o estabelecido no número anterior e obriga-se:
  - a) A comunicar de forma detalhada aos SMAS da Maia qualquer circunstância que ocorra, durante a vigência do presente contrato, que o impeça de cumprir essas obrigações;
  - b) A disponibilizar aos SMAS da Maia todas as informações necessárias para demonstrar o cumprimento da legislação referida no número anterior.
- 3 - Os dados pessoais serão tratados pelo prestador do serviço em estrito cumprimento das instruções estabelecidas pelos SMAS da Maia, as quais poderão ser alteradas por estes, mediante envio ao prestador do serviço, por correio eletrónico ou qualquer outro meio, de documento escrito com as instruções atualizadas e a data da produção de efeitos.
- 4 - O prestador do serviço obriga-se a não transmitir os dados pessoais a terceiros, salvo se a transmissão for imposta por legislação vigente ou for consentida previamente pelos SMAS da Maia.
- 5 - O objeto de tratamento de dados traduz-se em obter conhecimento da identificação de trabalhadores.
- 6 - Os dados pessoais transmitidos ao prestador do serviço deverão ser eliminados por este no final da vigência do presente contrato.
- 7 - Os SMAS da Maia cumprirão, ainda, as obrigações que lhe caibam nos termos da legislação em vigor.

### Cláusula 17ª – Legislação aplicável

O contrato é regulado pela legislação portuguesa.

## 2 – CLÁUSULAS ESPECIAIS

### Cláusula 18ª – Enquadramento e âmbito da prestação de serviços

- 1 - A presente prestação de serviços visa o desenvolvimento e implementação de um sistema de excelência, de longo prazo, baseado nas pessoas, apostando na modernização administrativa dos SMAS da Maia. Neste contexto, torna-se necessário efetuar novas abordagens aos processo de estratégia, gestão e suporte nos quais assenta o funcionamento deste serviço municipal, com vista a eliminar desperdícios, fomentar a cultura participativa dos colaboradores, satisfazer os clientes e, consequentemente, aumentar receitas.
- 2 - Este processo de melhoria contínua deve preconizar o investimento nos eixos seguintes:
  - a) **Pessoas** - desenvolvendo e renovando as lideranças, mobilizando e capacitando os trabalhadores e envolvendo-os na mudança cultural dos SMAS da Maia;
  - b) **Desenvolvimento da gestão** - fortalecendo a gestão do desempenho com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços públicos, planeando os recursos humanos de forma integrada, investindo na simplificação administrativa e promovendo a inovação na gestão pública;
  - c) **Exploração da tecnologia** - reforçando a governação global das tecnologias, melhorando a interoperabilidade e a integração de serviços, e gerindo os sistemas de dados com segurança e transparência;
  - d) **Reforço da proximidade com os cidadãos** - promovendo a integração e a inclusão no atendimento, incentivando a participação dos cidadãos.
- 3 - Integram o âmbito da prestação de serviços, todas as atividades e competências dos SMAS da Maia, descritos no respetivo Regulamento da Macroestrutura Organizacional, publicado no Diário da República, 2.ª série — N.º 22 — 31 de janeiro de 2013 - Despacho n.º 1911/2013.

### Cláusula 19ª – Metodologia de Trabalho

- 1 - A metodologia de trabalho a implementar será a seguinte:
  - Aplicação da metodologia Value Stream Mapping para mapeamento da atual cadeia de valor, analisando os principais fluxos de valor (físicos e

informáticos), indicadores de desempenho, modelo de planeamento e cálculo de recursos e necessidades;

- Elaboração de desenho do mapa de visão futura, quantificando os resultados de melhoria a atingir após a implementação do projeto;
- Implementação da metodologia kaizen diário como forma de criar autonomia nas equipas para a prática da melhoria contínua;
- Realização de Eventos kaizen com equipas multidisciplinares para melhorias focalizadas nos processos prioritários identificados.

2 - Esta metodologia será aplicada de acordo com as fases e atividades:

## **Fase 1 – Diagnóstico e Desenho de Soluções**

Esta fase inclui as seguintes atividades principais:

1. Análise da situação atual e identificação das oportunidades de melhoria – o prestador de serviços irá trabalhar em conjunto com as equipas dos SMAS da Maia e compreender a situação atual dos processos e identificar as principais oportunidades que impedem de atingir os objetivos de crescimento, qualidade, custo, nível de serviço e motivação.
2. Formação sobre as metodologias a implementar ao público-alvo;
3. Desenho de soluções para as oportunidades identificadas como prioritárias;
4. Quantificação dos benefícios através da melhoria dos principais indicadores:
  - a. Lead time de reposta dos processos;
  - b. Produtividade das equipas;
  - c. % retrabalho;
  - d. N° de reclamações.
5. Plano de implementação para as oportunidades identificadas como prioritárias e apresentação.

## **Fase 2 – Implementação e Avaliação de Resultados**

A fase de implementação incidirá sobre as 3 áreas consideradas prioritárias e inclui as seguintes atividades principais:

1. Montagem do processo de controlo da implementação do plano definido na fase 1;
2. Eventos kaizen, com equipas multidisciplinares, para implementação das soluções desenhadas;
3. Implementação da metodologia kaizen diário nas equipas;

4. Avaliação de resultados obtidos após implementação das atividades específicas de melhoria;
5. Reunião de ponto de situação de implementação.

## Cláusula 20ª – Cronograma

A prestação de serviços será executada de acordo com o seguinte cronograma de atividades seguinte

| ATIVIDADES                                                             | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 | Mês 4 | Mês 5 | Mês 6 | Mês 7 | Mês 8 | Mês 9 |
|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Fase 1 - Diagnóstico e Desenho de soluções                             |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Análise da situação atual e identificação de oportunidades de melhoria |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Formação - Metodologias a implementar ao público-alvo                  |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Desenho de soluções - oportunidades identificadas como prioritárias    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Quantificação dos benefícios                                           |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Plano de implementação                                                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Fase 2 - Implementação e avaliação de resultados                       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Montagem do processo de controlo da implementação do plano definido    |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Eventos kaizen                                                         |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Implementação do kaizen diário nas equipas                             |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Avaliação dos resultados                                               |       |       |       |       |       |       |       |       |       |

## Cláusula 21ª – Meios humanos

Os meios humanos a alocar à prestação de serviços são os seguintes:

- a) Coordenador de Projeto – 1 Técnico, detentor de Licenciatura, com experiência comprovada na implementação de processos de melhoria contínua, da mesma natureza do presente procedimento, no setor da administração pública.
- b) Consultor Operacional – 1 Técnico, detentor de Licenciatura, com experiência comprovada na implementação de processos de melhoria contínua, da mesma natureza do presente procedimento, no setor da administração pública.

## Cláusula 22ª – Obrigações dos SMAS da Maia

Compete aos SMAS da Maia:

- 1 - Constituir uma equipa interna de colaboradores que lideram os processos chave da organização, devendo ter um profundo conhecimento da realidade atual, capacidade de análise, abertura à mudança e capacidade de decisão.

- 2 - Fornecer todos os dados disponíveis relativamente aos processos implementados e indicadores de desempenho.

Maia, Fevereiro de 2022