



SAGRES
POLÍTICA E GESTÃO ESTRATÉGICAS APLICADAS

SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS DE CONSULTORIA

**PROPOSTA PARA O
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR – STM**

**APOIO À DEFINIÇÃO DAS AÇÕES DE GOVERNANÇA E DO
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Novembro 2025

PROPONENTE (Instituição responsável):

SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas

COORDENADOR DO PROJETO:

Ridauto Lúcio Fernandes

NOME DO PROJETO:

Apoio à definição das ações de Governança e do Planeamento Estratégico

GESTORA FINANCEIRA DO PROJETO:

SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas

1. DADOS DE CADASTRO

1.1 Proponente - Instituição responsável pela execução/gestão financeira		
Nome: SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas		
Sigla: SAGRES		CNPJ: 07.132.495/0001-51
Endereço Completo: Setor de Habitações Individuais Norte, CA 05, Lote B1, Bloco B1, Salas 402 e 403, Lago Norte		Cidade/UF Brasília, DF
CEP 71503-505	Telefone: (61) 98155-4801	Fax: -
Nome da Dirigente: Maria Verônica Korilio Campos		
E-mail: veronica.korilio@sagres.org.br		

1.2. Setor responsável pelo projeto	
Nome: Diretoria de Governança e Compliance	
Sigla: DGC/SAGRES	Telefone: (61) 99510-2881
Nome do Dirigente: Peter Otávio Costa	
E-mail: peter.costa@sagres.org.br	

1.3. Coordenação do projeto	
Nome: Ridauto Lúcio Fernandes	
Telefone: (61) 98330-6557	Email: maturaca@hotmail.com

2. INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS DA PROPONENTE

Histórico - O SAGRES

No ano de 2004, um grupo de profissionais com ampla formação acadêmica e diversificada experiência em órgãos públicos e privados decidiu criar uma instituição orientada para as melhores práticas de planejamento e gestão.

O Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas (www.sagres.org.br) é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, que tem por finalidade promover estudos e pesquisas, desenvolvimento de soluções tecnológicas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos, bem como eventos, consultorias, capacitação, desenvolvimento e treinamento, em suas áreas de conhecimento.

Desenvolve suas atividades por intermédio da execução direta de projetos, programas ou planos de ação, bem como da prestação de serviços a outras organizações sem fins lucrativos e a órgãos públicos e privados que atuam em áreas afins.

Está qualificado como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) nos termos da Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, conforme despacho da Secretaria Nacional de Justiça, publicado no Diário Oficial de 15 de agosto de 2006.

Tem como missão oferecer base conceitual consistente e melhores práticas em suas áreas de conhecimento. Declara, como visão prospectiva, ser polo de excelência, nacional e internacional, em política e gestão estratégica aplicadas. Seus valores são: ética e legalidade; independência intelectual; eficiência, eficácia e efetividade; excelência; respeito à diversidade; responsabilidade socioambiental; e retidão nas relações sociais e profissionais.

Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica

O Instituto SAGRES é o responsável pela concepção, desenvolvimento e aplicação da metodologia FIGE, consubstanciada no livro a seguir referenciado:

STURARI, Raul e KORILIO, Verônica. Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica . São Paulo: All Print, 2017.

A seguir, é apresentado um breve resumo da metodologia.

Invariavelmente, o êxito sustentável de uma organização é resultado de efetiva liderança, aliada a muito trabalho, esforço, resiliência e perseverança, embora esses fatores, isolados ou em conjunto, não sejam suficientes para garantir o almejado sucesso. A conjuntura sociopolítica, econômica e tecnológica que caracteriza estas primeiras décadas do terceiro milênio exige constante inovação e melhores práticas de Planejamento e Gestão, em todos os níveis.

Nesse ambiente, a busca de novas, adequadas e mais eficazes ferramentas de gestão tem sido uma constante entre líderes, com vistas a alcançar os mais expressivos resultados almejados pelas organizações, seja no setor público, seja na esfera da iniciativa privada. Há uma profusão delas, mas as urgências e emergências do cotidiano terminam por subjugar as prioridades, levando os gestores, não raramente, a dedicar a maioria do tempo aos “tsunamis

do cotidiano”, os quais submergem a organização com problemas como: alta carga tributária; intrincadas relações trabalhistas; excesso de burocracia; elevados custos de energia e transportes; segurança contra roubos e assaltos etc.

Desse modo, sem muito tempo para estudos mais aprofundados, aos dirigentes são apresentadas ferramentas descritas como imprescindíveis; outras, como fundamentais para a melhoria da produtividade; algumas, como mais perfeita panaceia administrativa. Além disso, muitas vezes, eles se recordam que as últimas experiências com novos instrumentos de planejamento e gestão consumiram esforços e preciosas horas de trabalho, mas tiveram resultados muito aquém do esperado, levando a organização a abandonar as novidades e voltar ao confortável “mais do mesmo”.

Em meio a esse confuso panorama, surgem perguntas cruciais, como: por onde começar? O que fazer primeiro? Por onde recomendar? Quem ou quais setores devem ser os responsáveis?

Sob esse prisma, a Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica não tem a pretensão de ser inédita e tampouco a chave milagrosa que irá abrir as portas para o sucesso. A maioria das ferramentas está contemplada na literatura especializada e é praticada por destacadas organizações, nacionais e internacionais. Talvez a principal característica seja a capacidade de integrar e oferecer uma visão de conjunto, de modo a situar os dirigentes quanto à necessidade e conveniência conjuntural da adoção — ou não — dos instrumentos disponíveis.

A FIGE foi concebida a partir de diversificada gama de experiências dos autores, todos associados do Instituto SAGRES – Política e Gestão Estratégica Aplicadas, em resposta ao complexo cenário que atualmente desafia os dirigentes, na busca por resultados concretos. E desenvolvida ao longo de projetos de consultoria, assessoria e capacitação, quando ficou evidenciada a necessidade de proporcionar, especialmente aos integrantes da alta administração, uma visão clara, holística e sistêmica dos diversos componentes atualmente disponíveis para a gestão organizacional. Tem como princípio básico a possibilidade de adaptar e integrar modelos e técnicas disponíveis na literatura e praticados por destacadas organizações, públicas e privadas, de modo a atender às necessidades, aos anseios e às expectativas dos gestores, em todos os níveis.

O cerne da metodologia está baseado na ferramenta iterativa PDCA — utilizada no controle e melhoria contínua de processos e produtos. Vem do inglês Plan – Do – Check – Act, ou seja, Planejar – Executar – Verificar – Agir. O planejamento está consubstanciado nas etapas Intenção Estratégica, Avaliação Diagnóstica, Análise Prospectiva, Plano Estratégico, Planos Táticos e Planos Operacionais.

A execução dos planos é submetida a constantes atividades de Monitoramento e Avaliação, as quais resultam em ações corretivas sobre as citadas etapas do planejamento, inclusive sob o aspecto metodológico. Importante frisar que a interação e a iteração das etapas desse grande PDCA formatam o ciclo de gestão e, quando bem conduzidas, oferecem consistente subsídio para que os dirigentes promovam a tão necessária e tão pouco implementada “Gestão da Mudança”. Por vezes, contudo, será preciso iniciar um novo ciclo, com base em profunda revisão de todos os componentes da Intenção Estratégica (Figura. 1).

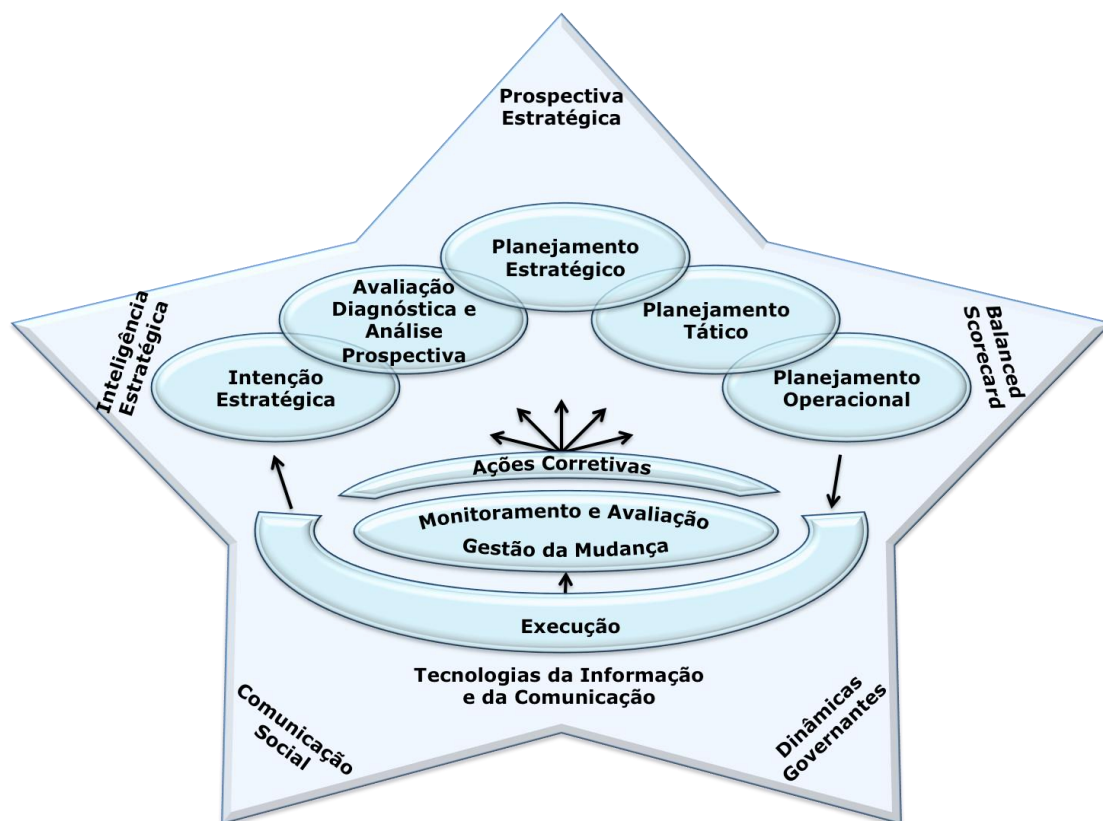


Figura 1. Metodologia FIGE. Fonte: Instituto SAGRES

Para ganhar consistência, o PDCA deve ser apoiado por técnicas e ferramentas proporcionadas por disciplinas que, na atualidade, subsidiam as melhores práticas de planejamento e gestão. Assim, a Avaliação Diagnóstica, em especial no que se refere aos estudos do ambiente externo, tem como base a Inteligência Estratégica. Na sequência, a análise prospectiva se vale da Prospectiva Estratégica incluindo, sempre que oportuno, Cenários Futuros. Do mesmo modo, o Balanced Scorecard, criado por Kaplan e Norton (1997), foi adaptado para oferecer instrumentos de gestão adequados ao longo prazo. Também as Dinâmicas Governantes (que incluem conhecimentos oriundos da Teoria dos Jogos, dos Jogos de Atores e das técnicas de Negociação), a Comunicação Social e as Tecnologias da Informação e da Comunicação interagem para proporcionar objetividade e pragmatismo à gestão organizacional.

Conforme as necessidades, a metodologia FIGE permite e orienta que outras ferramentas, técnicas ou práticas sejam agregadas, tais como:

- reestruturação organizacional;
- gestão de e por projetos;
- gestão de e por processos;
- gestão de e por competências;
- gestão do conhecimento;
- gerenciamento de crises;
- análise e gestão de riscos;
- negociação e gestão de conflitos;
- comunicação e *feedback*;
- técnicas de entrevista;

- Teoria dos Jogos;
- banco de talentos e meritocracia;
- comunidade de boas práticas;
- *benchmarking* organizacional;
- clima organizacional;
- *coaching* individual e em Grupo;
- consolidação da cultura de valores;
- liderança;
- processo decisório;
- criatividade e inovação;
- cadeia de valor, Canvas e planos de negócio;
- mapas conceituais e mapas mentais;
- Diagramas de Pareto e de Ishikawa;
- Forças de Porter e Matriz BCG;
- indicadores de satisfação de clientes;
- parcerias estratégicas;
- centro de custos e de resultados;
- segmentação de mercado e de clientes;
- inovação de portfólio;
- terceirização de serviços;
- Método 7S; e
- Seis Sigmas.

Na maioria das vezes, essas ferramentas serão incluídas no Plano Estratégico — como um Projeto Estruturante, nos Planos Táticos ou nos Planos Operacionais, como Projetos Executivos.

Todavia, não são as metodologias, os métodos, as técnicas, os modelos, as ferramentas e os instrumentos de Planejamento e Gestão que fazem com que a organização atinja suas metas e logre o sucesso almejado. Tampouco as máquinas, os aparelhos, os computadores e as instalações. São as pessoas.

Mas, para que essas se valham de tudo isso e produzam o melhor para a sociedade, é preciso que estejam articuladas, motivadas e reunidas em torno de objetivos comuns, que lhes façam sentido, especialmente em meio à complexa e por vezes nebulosa conjuntura político-econômica que envolve o Brasil, demarcando ambientes de negócio ou de atuação institucional cada vez mais incertos e desafiadores.

Todavia, se as ferramentas de gestão, por si só, nada produzem, desprezá-las ou empregá-las de modo inadequado é fórmula quase sempre certa para o fracasso, mesmo quando bons líderes e seus colaboradores dedicam muito trabalho e esforço, com persistência e resiliência.

Assim sendo, a capacidade de integrar instrumentos de gestão e empregá-los no momento oportuno e da melhor forma configura especial vantagem competitiva aos dirigentes que adotam a Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica, sem perder a visão maior, de conjunto, proporcionada pelo Modelo Sagres de Gestão Organizacional.

Recursos Humanos

A equipe do Instituto SAGRES é composta por um quadro administrativo, pelo quadro de pesquisadores associados e de pesquisadores parceiros, atuando nas seguintes áreas de conhecimento:

- política e estratégia;
- planejamento e gestão estratégica, pública e empresarial;
- desdobramento e alinhamento, tático e operacional, da estratégia organizacional;
- prospectiva estratégica;
- relações internacionais;
- defesa, preservação e conservação do meio-ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;
- segurança e defesa;
- inteligência estratégica;
- promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;
- cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
- promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;
- logística e gestão de recursos;
- ciência, tecnologia e inovação; e
- comunicação social e gestão de crises.

Atualmente, o Instituto possui 10 (dez) diretorias, assim organizadas:

- Diretoria de Planejamento e Prospectiva Estratégica;
- Diretoria de Governança e Compliance;
- Diretoria de Comunicação Social;
- Diretoria de Relações Institucionais;
- Diretoria de Segurança e Defesa;
- Diretoria de Estratégias de Financiamentos e Investimentos Produtivos;
- Diretoria de Geopolítica e Conflitos;
- Diretoria de Gestão em Saúde;
- Diretoria de Projetos Educacionais e Psicopedagogia; e
- Diretoria de Inteligência e Gestão do Conhecimento.

No presente Projeto, a Equipe Sagres se aproveitará de **todo o seu capital humano**, de acordo com as necessidades. No entanto, a **equipe-base** que trabalhará será composta pelos seguintes profissionais:

Coordenador Geral – RIDAUTO LÚCIO FERNANDES



Militar, deixou o serviço ativo em 2018, no posto de General de Brigada. Comandou tropas e dirigiu organizações militares em 9 estados brasileiros, em todas as regiões naturais do Brasil.

No exterior, realizou curso de aperfeiçoamento nos Estados Unidos da América e de altos estudos militares na Espanha, onde foi também instrutor de Estratégia.

Tem mestrado em Ciências Militares pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, na área de Gestão de Pessoal.

Em 2013, realizou MBA da FGV com foco em planejamento estratégico e gestão de projetos.

Participou da elaboração do Planejamento Estratégico da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República, em 2019.

Foi o coordenador do Fórum de Desenvolvimento do Semiárido, realizado pelo Instituto Sagres em 2019 e 2020.

É coautor do Projeto de Nação, Plano de Estado para o Brasil elaborado em 2021 e 2022, contemplando 37 Temas Estratégicos de alta relevância para o País.

Foi Assessor Especial do Ministro da Saúde, tendo coordenado a equipe que conseguiu fazer chegar oxigênio medicinal a Manaus em 2021, durante a pandemia de Covid-19.

Como Diretor de Logística e Ordenador de Despesas naquele Ministério, realizou todas as aquisições, armazenagem e distribuição de medicamentos no nível federal do SUS em 2021 e 2022.

Em 2024 e 2025, participou, como consultor sênior, da elaboração do Planejamento Estratégico da Secretaria de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural do Distrito Federal (SEAGRI/DF).

É Diretor de Segurança e Defesa do Instituto Sagres, de 2019 até o presente momento.

Coordenadora de Planejamento Estratégico – MARIA VERÔNICA KORÍLIO CAMPOS



Graduada em Economia e em Administração de Empresas; pós-graduada em Administração Pública, Gestão Financeira e Orçamentária, Contabilidade Pública e em Gestão Estratégica de Pessoas. Possui MBA em Gestão Empresarial com docência superior. Especialização em Educação à Distância pela Universidade de Brasília.

É professora Universitária nas Áreas de Planejamento e Orçamento do Setor Público, Administração Financeira e Orçamentária, Finanças Públicas e Gestão Empresarial, desde 1992. Instrutora da então Escola de Administração Fazendária ESAF, do Ministério da Fazenda na área de Planejamento e Orçamento Público. Instrutora do Programa de Desenvolvimento Gerencial da Escola de Administração Pública ENAP, nos Módulos Ciclo de Gestão (PPA, LDO, LOA, PAC, BGU e LRF) e Gestão de Pessoas.

Faz parte do corpo de Professores e de Tutores do PNAF - Programa Nacional de Educação Fiscal, nas modalidades presencial e à distância, de responsabilidade dos Ministérios da Fazenda e da Educação, executado pela ESAF e Secretarias de Estado da Educação e da Fazenda. Faz parte, também, da Rede EuroBrasil de estudos e tendências no campo da Gestão de Pessoas no Setor Público.

Possui experiência em Docência e Instrutoria nas seguintes áreas: Elaboração e Gestão de Projetos PMI; Ética na Gestão Pública; Gestão Financeira e Orçamentária; Planejamento Público envolvendo PPA, LDO, LOA, BGU, LRF; Planejamento Estratégico do Setor Público envolvendo Análise Prospectiva, Desdobramento da Estratégia com metodologia BSC, Plano de Comunicação da Estratégia e Redesenho do Sistema de Planejamento.

Tem como seus clientes de programas de capacitação os seguintes órgãos e instituições:

STF, CNJ, CJP, TRT-RS, TRT-RJ, TJ-BA, TJ-PR, TJ-RS, TJ-PE, TJ-PI, TJ-CE, TSE, TCU, Receita Federal do Brasil, Ministério das Cidades, Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, Ministério do Turismo, Ministério da Previdência, AGU, PGU, PGF, ANATEL, ANEEL, CETREMEC, CFC, CRC, Presidência da República, Escola de Governo do DF, FIA/USP, INFRAERO, BCB e outras organizações públicas e empresas privadas.

A partir de 2011, além de sua atuação na área acadêmica, integra a diretoria do Instituto SAGRES, por meio do qual fez parte da equipe de consultores em diversos projetos para estados, para organizações públicas e empresas privadas. Está cursando doutorado em educação corporativa, com foco em neurociência da aprendizagem. É a atual Presidente do Instituto Sagres.

Coordenador de Governança – PETER OTÁVIO COSTA



Diretor de Governança e Compliance do Instituto Sagres.

Advogado especialista em Direito Socioambiental, perito judicial ambiental e consultor certificado em Compliance Anticorrupção (CPC-A) e Liderança ESG (CPESG - Environment, Social and Governance) pela LEC - Legal Ethics Compliance.

Presidente da Comissão de Direito Ambiental e Sustentabilidade e membro da Comissão de Compliance, Governança Corporativa e ESG da OAB/DF (triênio 2025-2027). Representante Titular da OAB/DF no Conselho de Meio Ambiente do Distrito Federal (CONAM-DF) da Secretaria de Meio Ambiente do Distrito Federal. Atuou como representante da OAB/DF na Comissão Julgadora de Autos de Infrações Ambientais do Distrito Federal (CJAI), da Secretaria de Meio Ambiente do Distrito Federal.

Membro Consultor da Comissão Nacional de Direito Ambiental do Conselho Federal da OAB Nacional (gestão 2022-2025).

Diretor de Conformidade ESG do conselho de Sustentabilidade da ACDF - Associação Comercial do Distrito Federal.

Membro do Comitê ESG da ACIPG - Associação Comercial, Industrial e Empresarial de Ponta Grossa (PR).

Mentor de Governança ESG do Brasil Sustentável, projeto patrocinado pela AI-Invest Verde da União Europeia e executado pela CACB - Confederação das Associações Comerciais do Brasil em parceria com o SEBRAE, CEBRAM e CNM - Confederação Nacional dos Municípios.

Professor de Direito Ambiental, Governança e ESG no Saber Direito da TV Justiça e na ESA - Escola Superior da Advocacia.

Fundador e CEO da Eco Mundi Consultoria e Gestão, que desde 2006 atende empresas de todos os portes e segmentos em demandas de conformidade ambiental.

Palestrante nas áreas de governança, sustentabilidade, compliance, conformidade e estratégia ESG.

Coordenador de Comunicação – HOMERO JOSÉ ZANOTTA VIEIRA



É um dos fundadores do Instituto Sagres (2004), tendo exercido sua presidência entre 2015 e 2016. Atualmente, é o Diretor de Comunicação Social do Instituto.

Coautor da obra Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica – FIGE, na parte referente à Comunicação Social em ambientes estratégicos.

Possui formação em Administração pela UNISUL e bacharelado em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (1976), com mestrado em Operações Militares (EsAO, 1986) e doutorado em Altos Estudos Militares (ECEME, 1992).

É pós-graduado em Comunicação e Marketing Institucionais (Universidade Castelo Branco/RJ) e MBA pela Fundação Getúlio Vargas.

Atuou na Presidência da República entre 2004 e 2011, com experiência em gestão pública e gerenciamento de crises.

Foi professor em cursos de pós-graduação nas áreas de Comunicação Estratégica, Gestão de Pessoas, Cultura Organizacional e Inteligência Competitiva.

Exerceu consultoria em estratégia e logística no Exército Brasileiro e no Hospital das Forças Armadas (HFA).

QUALIFICAÇÕES DO INSTITUTO E PERÍODOS DE ATUAÇÃO

- Contrato firmado com a Fundação Arthur Bernardes – FUNARBE, para suporte ao planejamento e execução de avaliação de desempenho e de riscos do polo de fruticultura da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (2023 – **em andamento**), incluindo elaboração da Intenção Estratégica (missão, visão, valores, propósito e negócio), de Avaliação Diagnóstica, com as análises do ambiente interno e do ambiente externo, Análise SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades e ameaças), Mapa Estratégico, Indicadores Estratégicos e Projetos Estruturantes, apresentados segundo a ferramenta 5W2H;
- Acordo de Cooperação com a Secretaria de Estado de Agricultura, Abastecimento e Desenvolvimento Rural do Distrito Federal (SEAGRI-DF) para a formulação do Planejamento Estratégico do Órgão para o período de 2024-2031 (2023 a 2025);
- Acordo de Cooperação com a CODEVASF para os serviços de Planejamento Estratégico para o Desenvolvimento da Rota da Fruticultura da RIDE/DF, em especial no que se refere ao Planejamento de Comunicação Social e à Educação Empreendedora dos públicos de interesse (2022 a 2024);
- Acordo de Cooperação com a CODEVASF para os Serviços de promoção de discussões e atualização do PDS – Plano de Desenvolvimento do Semiárido, com a finalidade de sua implementação como Estratégia de Desenvolvimento Sustentável para o Nordeste (2022 a 2024);
- Contrato firmado com o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA, para realizar um planejamento estratégico para Polo da Fruticultura RIDE, bem como construir um modelo de governança e definição do arranjo institucional (2022 a 2023);
- Elaboração do Projeto de Nação, consubstanciado num Plano de Estado para o Brasil, com horizonte temporal de 2035, contemplando 37 Temas Estratégicos de alta relevância para o País, oferecendo aos tomadores de decisão - agentes políticos e públicos, bem como às lideranças da iniciativa privada e ou do terceiro setor, caminhos para a condução de suas organizações (2021 a 2022);
- Realização do Fórum de Desenvolvimento do Semiárido, com o propósito de promover mobilização da sociedade, de atores de interesse e das Instituições, locais e nacionais, por meio de discussões e levantamento de informações para subsidiar a atualização do PDS – Plano de Desenvolvimento do Semiárido (2019 a 2020);
- Estudos e pesquisas para elaboração dos CENÁRIOS BRASIL 2022, em celebração ao ano da Independência do Brasil. Os Cenários Brasil 2022 foram elaborados em parceria com a ABRIG – Associação Brasileira de Relações institucionais e Governamentais e com outras instituições (2018);

- Serviços técnicos especializados de consultoria no âmbito do projeto de cooperação técnica internacional BRA/12/006 — firmado entre o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), cujo objeto foi o desenvolvimento de estudo prospectivo estratégico sobre o papel do Benefício de Prestação Continuada da Assistência Social (BPC) no panorama da Seguridade Social brasileira, nos próximos 20 (vinte) anos (2018);
- Serviços para o Exército Brasileiro, com vistas a subsidiar a elaboração de Cenários Prospectivos com horizonte temporal de 2035 (2016).
- Contrato com o Ministério Público do Estado do Maranhão (MPMA), para elaboração do Planejamento Estratégico e o desdobramento para as áreas operacionais, com base na Metodologia FIGE – Ferramentas Integradas de Gestão Estratégica (2016);
- Contrato com o Banco Central do Brasil referente a serviços técnicos especializados de consultoria para apoio à Análise Prospectiva, no âmbito do Projeto BC 2020 (2015);
- Contrato com o Banco Central do Brasil para Curso “Técnicas de Elaboração de Cenários Prospectivos” (2014);
- Contrato com o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE) referente a serviços técnicos especializados de consultoria especializada para apoiar tecnicamente o desenvolvimento do Estudo “Estratégia de Expansão da Educação Superior no Brasil” (2014);
- Contrato com a Amazônia Azul – Tecnologias de Defesa S.A – para a prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para apoio à implantação e ao funcionamento do Sistema de Planejamento e Gestão Estratégica Institucional (2014);
- Contrato com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA — para a execução de serviços técnicos especializados de instrutoria para elaboração e execução de Curso de Planejamento Tático Operacional (2013);
- Contrato com o Tribunal Regional Federal da 1ª Região, da Justiça Federal — Brasília/DF — para capacitação em Indicadores Gerenciais de Desempenho, a fim de fortalecer os processos de monitoramento e avaliação, com foco nos Recursos Humanos (2013);
- Contrato com o Ministério de Minas e Energia (MME) para prestação de serviços de capacitação e desenvolvimento em Planejamento e Gestão Estratégica, com vistas à estruturação de Planejamento Estratégico e de Métricas (objetivos, metas, indicadores; mapa estratégico e iniciativas estratégicas), em alinhamento à Metodologia do Balanced Scorecard e à Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) de Número 119, do ano de 2012 (2013);
- Contrato com o Conselho Federal de Medicina Veterinária para capacitação e consultoria a fim de realizar o desdobramento do Plano Estratégico da Instituição em Planos Táticos, com seus respectivos Mapas de Contribuição, Indicadores e Metas das áreas (2012 a 2013);
- Serviços de consultoria para a Associação Nacional de Equoterapia no escopo do Projeto Planejamento Estratégico com base em Cenários Prospectivos — ANDE BRASIL 2020 (2011 a 2013);

- Contrato com a Secretaria do Planejamento do Estado da Bahia para Redesenho do Sistema Estadual de Planejamento (2011 a 2013);
- Contrato com a Confederação Nacional da Indústria (CNI) para prestação de serviços de capacitação e desenvolvimento em Prospectiva Estratégica para representantes da rede de Segurança e Saúde do Trabalhador (2012);
- Contrato com o Tribunal Superior do Trabalho (TST) para prestação de serviços de capacitação e desenvolvimento em Planejamento e Gestão Estratégica para assessores de gestão estratégica e gestores de metas de todos os tribunais regionais do trabalho – Curso: “Gestão Estratégica na Prática”, Desdobramento, Comunicação e Gestão Estratégica (2011 a 2012);
- Contrato com o Governo do Estado de Goiás, para a implantação de um Núcleo de Inteligência e Prospectiva Estratégicas (NIPE) e a elaboração do “Plano Goiás 2030”, como norteador para a elaboração e a execução dos próximos Planos Plurianuais (PPA) e respectivos Orçamentos Anuais (2010 a 2012);
- Contrato com o Ministério Público do Trabalho, para construção e implementação do Sistema de Inteligência Estratégica, em apoio ao Planejamento e à Gestão Estratégica, em âmbito nacional (2010 a 2011);
- Contrato com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em apoio ao Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), para diagnóstico de inclusão produtiva do pessoal inscrito no CadÚnico, em face de grandes projetos de investimento (2010 a 2011);
- Contrato com o Ministério Público de Goiás (MPGO), para implantação de Unidade de Inteligência Estratégica e capacitação de membros servidores, em apoio ao Planejamento e à Gestão Estratégica (2009 a 2011);
- Contrato (2008/09) com a Secretaria do Meio Ambiente do Estado de São Paulo para desenvolvimento do Projeto “Cenários Ambientais 2020”, cuja finalidade é “elaborar propostas de políticas públicas de médio e de longo prazos a partir de cenários ambientais prospectivos para o ano de 2020” (2008 a 2009);
- Contrato com o Instituto Euvaldo Lodi do Rio Grande do Sul (IEL/RS), do Sistema Indústria (Confederação Nacional da Indústria-CNI), para capacitação de colaboradores em Prospectiva Estratégica (2008); e
- Contrato com o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), Organização Social vinculada ao Ministério da Ciência e Tecnologia, para assessoria ao Núcleo de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (NAE/PR) no desenvolvimento do Projeto “Brasil 3 Tempos – 2007, 2022 e 2022”, concebido como um instrumento para apoio ao planejamento integrado e a gestão estratégica (2005 a 2007).

3. DADOS DO PROJETO

FASE 1 - GOVERNANÇA

Subfase 1a – diagnóstico do atual modelo de governança

Discussões conceituais e metodológicas com a Equipe de Planejamento do STM mais ligada ao Tema (Secretaria de Governança e Gestão Estratégica - SGEST) para tomada de conhecimento da real situação, com indicação do nível de compliance e maturidade relativa ao planejamento de governança e integridade vigente no STM. Apresentação da metodologia a ser utilizada e objetivos a serem atingidos, para eventuais ajustes.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapa preliminar	Levantamento e análise do atual modelo de Governança e Integridade do STM. Análise e preparação da apresentação.	Equipe SAGRES	8 horas não presenciais
1ª reunião no STM	Apresentação, esclarecimentos e informações sobre o atual modelo de governança do STM, salientando os aspectos relativos à Governança Institucional e à Governança Judicial.	Equipe SAGRES com a equipe de planejamento do STM	3 horas presenciais
Compilação dos dados e informações	Organização e aprimoramento inicial da estrutura de governança, considerando todo material coletado e produzido na reunião presencial.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
2ª reunião no STM	Evolução das ideias, esclarecimentos complementares e definições.	Equipe SAGRES com a equipe de planejamento do STM	3 horas presenciais
Nova compilação dos dados e informações	Aprimoramento do modelo, considerando os eventuais ajustes e complementações.	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Total de horas	6 horas presenciais e 14 horas não presenciais		

Subfase 1b – validação dos conceitos identificados na Subfase 1a

Apresentação da situação vigente (resultados da Subfase 1a). Validação dos conceitos iniciais tratados nas reuniões da Subfase 1a, com colheita de subsídios complementares. Nivelamento de conhecimentos (apresentação teórica). Discussões em pequenos grupos.

Discussão das ideias levantadas na Subfase 1a com o público-alvo de principal interesse na sede do STM. Serão organizadas 2 (duas) turmas de discussão e o trabalho a ser realizado será praticamente o mesmo com cada uma delas. A diferença não estará no efetivo participante, que até pode ser significativamente diferente entre uma turma e outra, mas, sim, no nível dos integrantes de cada turma. Sugere-se uma primeira turma composta por colaboradores de alto nível do STM, com participação facultativa de ministros, chefes de gabinete e secretários ou equivalentes, e uma segunda turma composta por servidores de nível intermediário da administração ou do corpo jurídico. O objetivo será validar os conceitos iniciais tratados nas reuniões da Subfase 1a e colher subsídios complementares por parte do corpo de integrantes, assim como passar um sentimento de pertencimento desses níveis nas discussões sobre o Tema.

Cada reunião presencial será conduzida com um tempo inicial de nivelamento de

conhecimentos (apresentação teórica), um ou dois tempos de apresentação da situação vigente (resultados da Subfase 1a) e um ou dois tempos de discussões em pequenos grupos. Conforme disponibilidade, as conclusões dos pequenos grupos serão expostas presencialmente durante a reunião ou coletadas em formulário físico para análise posterior.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapa preliminar	Preparação de material teórico e organização do material discutido na Subfase 1a para apresentação.	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Reunião com a 1ª turma de discussão no STM	Apresentação de conceitos e da situação vigente, discussão em pequenos grupos e coleta de resultados.	Equipe SAGRES	6 horas presenciais
Discussão dos resultados da reunião com a 1ª turma	Ajustes eventuais no trabalho a ser conduzido com a 2ª turma, elaboração de lista preliminar de sugestões para eventual debate com a 2ª turma	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Reunião com a 2ª turma de discussão no STM	Apresentação de conceitos e da situação vigente, discussão em pequenos grupos e coleta de resultados.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	6 horas presenciais
Discussão dos resultados da reunião com a 2ª turma	Consolidação das sugestões apresentadas para a evolução da Governança do STM	Equipe SAGRES	6 horas não presenciais
Total de horas	12 horas presenciais e 12 horas não presenciais		

Subfase 1c – discussão de ideias com participantes de fora da Sede do STM

Apresentação da situação vigente (resultados da Subfase 1a) para os participantes da Justiça Militar de fora da Sede do STM. Validação dos conceitos iniciais tratados nas reuniões da Subfase 1a, com colheita de subsídios complementares desse grupo distinto. Nivelamento de conhecimentos (apresentação teórica). Discussões com esse grupo específico.

Esta Fase pode ser desencadeada em paralelo com a Subfase 1b. Destina-se a discutir ideias com os participantes da Justiça Militar de fora da Sede do STM (as CJM e outros órgãos de interesse do STM, a serem definidos na Subfase 1a). A reunião virtual contará como trabalho presencial, pois será conduzida da Sede do STM, com participação plena da Equipe Sagres. Na reunião, serão apresentados os conceitos e situação vigente, à semelhança do trabalho da Subfase 1b, seguidos de apresentação do trabalho a ser realizado, breve discussão e tirada de dúvidas.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapa preliminar	Preparação de material teórico e organização do material discutido na Subfase 1a para apresentação. Preparação de formulário a ser encaminhado aos órgãos externos.	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Reunião com órgãos externos à Sede (virtual)	Apresentação de conceitos e da situação vigente, explicação do trabalho a ser feito no preenchimento do formulário.	Equipe SAGRES e integrantes dos órgãos externos	4 horas presenciais

Discussão dos resultados	Consolidação das sugestões apresentadas para a evolução da Governança do STM	Equipe SAGRES	6 horas não presenciais
Total de horas	4 horas presenciais e 8 horas não presenciais		

Subfase 1d – capacitação em Governança Judicial

Esta subfase será dedicada à apresentação da Governança Judicial com seus principais conceitos e diretrizes, destacando seus fundamentos e boas práticas nacionais e internacionais, bem como o atual nível de alinhamento no STM. A abordagem expositiva será realizada por meio de rodas de diálogo e sensibilização, com foco na escuta qualificada, na valorização dos saberes internos e na reflexão conjunta com o público-alvo (estimado em até 20 participantes).

As atividades serão voltadas à compreensão dos papéis institucionais de cada segmento do STM na consolidação da Governança Judicial. Também serão abordadas as estratégias de comunicação e divulgação interna, reforçando o engajamento da comunidade institucional no fortalecimento de uma cultura de governança e integridade. Governança exige comunicação. A comunicação de hoje é como um corpo desnudo: sempre exposto.

Serão buscados e apresentados pontos de destaque para interação entre governança e comunicação, tornando esta última um diferencial estratégico, reforçando a governança e ampliando a percepção de valor da organização, uma vez que sem comunicação, diretrizes não se aplicam, regras não chegam aonde precisam chegar e as decisões não conquistam legitimidade.

Por fim, serão apresentados, de forma acessível e prática, os principais indicadores de governança judicial, modelos de relatórios gerenciais e as designações dos responsáveis por sua construção e monitoramento. Essa partilha visa fomentar uma cultura organizacional orientada à efetividade, à sustentabilidade das ações e à continuidade das boas práticas.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapla preliminar	Levantamento e análise do atual nível de alinhamento da Governança Judicial do STM. Análise e preparação da apresentação.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Reunião de alinhamento no STM	Apresentação, esclarecimentos e informações sobre o atual nível de alinhamento da Governança Judicial do STM e da comunicação envolvida.	Equipe SAGRES com a equipe de planejamento do STM	3 horas presenciais
Compilação dos dados e informações	Organização preliminar da estrutura de Governança Judicial a partir do material colhido nas atividades anteriores, com identificação de padrões, oportunidades e pontos de aprimoramento.	Equipe SAGRES	3 horas não presenciais
Oficina de sensibilização e roda de diálogo	Evolução das ideias, esclarecimentos complementares e definições.	Equipe SAGRES com público-alvo do STM (até 20 pessoas)	6 horas presenciais
Discussão dos resultados da Oficina	Síntese colaborativa e consolidação dos caminhos para o avanço da Governança Judicial no STM.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Total de horas	9 horas presenciais e 11 horas não presenciais		

Subfase 1e – apresentação de resultados

Apresentação de resultados ao STM. Colheita de subsídios complementares e eventuais sugestões de ajustes. Apresentação da proposta de Resolução de Governança do STM.

Produto Único: Proposta de Resolução de Governança do STM.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapa preliminar	Consolidação dos resultados das Subfases anteriores; preparação da minuta do Documento de Governança do STM; preparação de apresentação.	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Reunião com a Equipe de Planejamento do STM	Apresentação de resultados (minuta da Proposta de Resolução de Governança do STM). Colheita de subsídios complementares e eventuais sugestões de ajustes.	Equipe SAGRES com a equipe de planejamento do STM	4 horas presenciais
Ajustes da minuta de Documento	Preparação da versão final, a nível de planejamento, da Proposta de Resolução de Governança do STM.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Reunião com o Alto Nível do STM	Apresentação da Proposta de Resolução de Governança do STM, colheita de subsídios complementares e eventuais sugestões de ajustes.	Equipe SAGRES com o Alto Nível do STM (*)	2 horas presenciais
Ajustes da minuta de Documento	Preparação da versão final para divulgação.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Total de horas	6 horas presenciais e 10 horas não presenciais		

(*) Presidência, ou Plenário de Ministros, ou, alternativamente, Chefes de Gabinete dos Ministros.

FASE 1 - SOMATÓRIO DE HORAS

Total de horas	37 horas presenciais e 55 horas não presenciais
----------------	---

FASE 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Subfase 2a – formalidades e capacitação

Produto 1: Plano de Trabalho Detalhado.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Etapa preliminar	Levantamento e análise do atual Planejamento Estratégico do STM. Análise e preparação da apresentação.	Equipe SAGRES	6 horas não presenciais
1ª Reunião no STM	Apresentação, esclarecimentos e informações sobre o atual Planejamento Estratégico do STM e necessidade de estabelecimento do Comitê de Planejamento. Discutir formato do Evento de Lançamento.	Equipe SAGRES com a equipe de planejamento do STM	2 horas presenciais
Elaboração do Plano de Trabalho Detalhado	Com base nas conclusões da 1ª Reunião, ajustar proposta de Plano de Trabalho, detalhando atividades.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais

Planejamento do Evento de Lançamento do Projeto	Com base nas conclusões da 1ª Reunião, preparação de conteúdo SAGRES para o Evento de Lançamento.	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Evento de Lançamento do Projeto	Evento com máxima participação de integrantes do STM. Exposição sumária de ideias e busca do comprometimento de todos.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	2 horas presenciais
Preparação para a 1ª Oficina	Preparação de conteúdo para a 1ª Oficina, com ideias a serem debatidas.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
1ª Oficina Prática com o Comitê	Capacitação do Comitê de Planejamento para o Planejamento Estratégico.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	3 horas presenciais
Preparação para a 2ª Oficina	Preparação de conteúdo para a 2ª Oficina, com ideias a serem debatidas.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
2ª Oficina Prática com o Comitê	Capacitação do Comitê de Planejamento para o Planejamento Estratégico.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	3 horas presenciais
Encontro de consolidação e aprendizagem	Capacitação do Comitê de Planejamento para o Planejamento Estratégico.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	2 horas presenciais
Total de horas	12 horas presenciais e 20 horas não presenciais		

Subfase 2b – elaboração de diagnóstico

Produto 2: Relatório de Diagnóstico.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Diagnóstico inicial	Diagnóstico inicial da situação do Planejamento Estratégico no STM.	Equipe SAGRES	6 horas não presenciais
Análise ambiente interno	Análise das fortalezas e debilidades da Instituição.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Análise ambiente externo	Análise das oportunidades e ameaças que o meio externo oferece.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Consolidação de ideias	Consolidação de ideias. Preparação para a montagem da Matriz SWOT.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Matriz de análise SWOT	Consolidação da análise dos ambientes interno e externo.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Identificação dos principais atores (<i>stakeholders</i>)	Identificação de todos os indivíduos, grupos ou organizações que podem ser afetados ou influenciar os trabalhos do STM.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	8 horas presenciais
Preparação para as entrevistas externas	Preparação da consulta a órgãos externos e unidades militares a respeito do trabalho do STM.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Entrevistas/audiências dos	Consulta a órgãos externos e unidades militares, a critério do STM, visando	Equipe SAGRES, integrantes dos	16 horas presenciais

públicos de interesse	identificar demandas ou contribuições desses agentes.	órgãos externos à Sede e unidades militares	
Entrevistas com os Gabinetes dos Ministros	Consulta aos Gabinetes dos Ministros, visando identificar demandas ou contribuições desses agentes.	Equipe SAGRES e integrantes dos Gabinetes dos Ministros	16 horas presenciais
Preparação do Relatório Diagnóstico	Consolidação do diagnóstico e elaboração relatório técnico.	Equipe SAGRES	8 horas não presenciais
Total de horas	52 horas presenciais e 22 horas não presenciais		

Subfase 2c – intenção estratégica

Produto 3: Intenção Estratégica.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação e montagem das oficinas	Preparação de conteúdo para as oficinas de práticas, com ideias a serem debatidas.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
1ª Oficina de práticas	Nivelamento inicial de conhecimentos e discussão em pequenos grupos.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
2ª Oficina de práticas	Discussão em pequenos grupos, apresentação de ideias e conclusões.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Consolidação de ideias	Consolidação da Intenção Estratégica, aproveitando as ideias apresentadas.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Validação em plenário	Apresentação das conclusões e debates para definição clara da Intenção Estratégica.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Total de horas	12 horas presenciais e 8 horas não presenciais		

Subfase 2d – elaboração do Plano Estratégico

Produto 4: Plano Estratégico Institucional.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação e montagem das oficinas	Preparação para as oficinas de identificação dos objetivos estratégicos.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Oficinas de identificação dos objetivos estratégicos	Sequência de discussões, podendo ocorrer em várias jornadas, para se identificar os objetivos estratégicos.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	12 horas presenciais
Oficina de construção do Mapa Estratégico	Conclusão da definição de objetivos e desenho inicial do Mapa Estratégico.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Desenho do Mapa Estratégico	Desenho do Mapa Estratégico, com ajustes metodológicos.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais

Oficina de validação do Mapa Estratégico	Apresentação, discussão e validação, com eventuais ajustes, do Mapa Estratégico que conduzirá os demais trabalhos.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Oficinas de elaboração do Painel de Indicadores	Sequência de discussões, podendo ocorrer em várias jornadas, para se elaborar o Painel de Indicadores.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	8 horas presenciais
Identificação e construção das metas estratégicas	Sequência de discussões, podendo ocorrer em várias jornadas, para se definir as metas estratégicas.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	8 horas presenciais
Preparação de minuta	Elaboração da minuta de Plano Estratégico Institucional do STM	Equipe SAGRES	12 horas não presenciais
Validação do Plano Estratégico Institucional	Apresentação ao Comitê de Planejamento da minuta de Plano Estratégico, discussão e ajustes.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	4 horas presenciais
Total de horas	40 horas presenciais e 20 horas não presenciais		

Subfase 2e – Plano de Comunicação da Estratégia

Produto 5: Plano de Comunicação da Estratégia.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação e montagem de oficina	Levantamento e análise das ferramentas de comunicação e da estratégia de comunicação do STM.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Oficina de Comunicação	Discussão em pequenos grupos, apresentação de ideias e conclusões para a elaboração do Plano de Comunicação da Estratégia (PCE), incluindo: conexão da comunicação no contexto da governança; o novo território da comunicação; as mudanças vivenciadas hoje nos meios de comunicação e seus impactos; um olhar sobre os públicos estratégicos, as estruturas de poder, a reputação da organização, como exerce a governança, os papéis a desempenhar e seus objetivos de estratégia; a gestão de crises x o gerenciamento de crises; e o plano de estratégia em si: como se estrutura, sua dinâmica de disseminação, sua atualização.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	6 horas presenciais
Preparação de minuta	Elaboração da minuta de PCE do STM.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Validação do PCE	Apresentação ao Comitê de Planejamento da minuta de PCE, discussão e ajustes.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	2 horas presenciais

Assessoria para a implementação do PCE	Comparecimento de membro(s) da Equipe Sagres para o acompanhamento e assessoria do trabalho inicial de comunicação relativo ao Planejamento Estratégico, 6 eventos com periodicidade quinzenal.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	12 horas presenciais
Total de horas	20 horas presenciais e 8 horas não presenciais		

Subfase 2f – desdobramento e alinhamento da estratégia

Produto 6: Planos Tático-Operacionais das áreas do STM.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação e montagem de oficina	Preparação para a oficina de alinhamento metodológico complementar.	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Oficina de alinhamento metodológico	Reunião orientadora para o trabalho de planejamento tático-operacional.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Oficinas iniciais de planejamento tático-Operacional	Sequência de discussões, podendo ocorrer em várias jornadas, expondo ideias iniciais para mapas de contribuição, projetos, iniciativas e processos de cada área, estimando-se o trabalho com 8 áreas do Tribunal.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	32 horas presenciais
Consolidação de ideias	Consolidação inicial do planejamento tático-Operacional das áreas envolvidas.	Equipe SAGRES	32 horas não presenciais
Oficinas subsequentes de planejamento tático-operacional	Sequência de discussões, podendo ocorrer em várias jornadas, para se definir o planejamento tático-operacional, em especial os mapas de contribuição, projetos, iniciativas e processos de cada área.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	32 horas presenciais
Consolidação dos Planos Tático-Operacionais	Elaboração das minutas dos Planos Tático-Operacionais das áreas do STM.	Equipe SAGRES	32 horas não presenciais
Validação dos Planos Tático-Operacionais	Apresentação ao Comitê de Planejamento das minutas dos Planos Tático-Operacionais das áreas do STM, discussão e ajustes.	Equipe SAGRES e Comitê de Planejamento	8 horas presenciais
Total de horas	76 horas presenciais e 68 horas não presenciais		

Subfase 2g – monitoramento e avaliação

Produto 7: Sistema de Monitoramento e Avaliação (M&A) do STM.

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação e montagem de oficina	Preparação para a oficina de estabelecimento do Sistema de M&A	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais

Oficina do Sistema de M&A	Reunião orientadora para o estabelecimento do Sistema de M&A.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Alinhamento com o CNJ	Verificação do alinhamento do Sistema de M&A proposto com a normativa do CNJ	Equipe SAGRES	2 horas não presenciais
Alinhamento com o CNJ	Adaptação e ajustes ao sistema de M&A do CNJ	Equipe SAGRES e integrantes do STM	2 horas presenciais
Assessoria para as Reuniões de Análise da Estratégia (RAE)	Comparecimento de membro(s) da Equipe Sagres para o acompanhamento e assessoria do trabalho inicial de análise da estratégia, 3 eventos com periodicidade mensal.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	6 horas presenciais
Assessoria para as Reuniões de Acomp. Tático (RAT)	Comparecimento de membro(s) da Equipe Sagres para o acomp. e assessoria do trabalho inicial de acompanhamento tático, 3 eventos com periodicidade mensal.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	6 horas presenciais
Total de horas	18 horas presenciais e 6 horas não presenciais		

Subfase 2h – encerramento do Projeto

Produto Final: Relatório de Encerramento do Projeto e Minuta de Capacidades Técnicas

Marco	Atividade	Participantes	Duração
Preparação de documentos	Preparação do Relatório de Encerramento do Projeto e Minuta de Capacidades Técnicas	Equipe SAGRES	4 horas não presenciais
Evento de encerramento do Projeto	Evento de encerramento, com participação de autoridades e entrega de documentação e certificados.	Equipe SAGRES e integrantes do STM	4 horas presenciais
Total de horas	4 horas presenciais e 4 horas não presenciais		

FASE 2 - SOMATÓRIO DE HORAS

Total de horas	234 horas presenciais e 156 horas não presenciais
----------------	---

SOMATÓRIO GERAL DE HORAS (FASES 1 e 2)

Total de horas	271 horas presenciais e 211 horas não presenciais
----------------	---

ESTIMATIVA DE DURAÇÃO

Fase 1: cerca de 5 (cinco) semanas.

Fase 2: cerca de 24 (vinte e quatro) semanas.

Total: cerca de 29 (vinte e nove) semanas, ou 7 (sete) meses.

REMUNERAÇÃO

	Presencial (1)		Não presencial (2)		Total	
	Horas	Valor (R\$)	Horas	Valor (R\$)	Horas	Valor (R\$)
Subfase 1a	6	5.940,00	14	4.620,00	20	10.560,00
Subfase 1b	12	11.880,00	12	3.960,00	24	15.840,00
Subfase 1c	4	3.960,00	8	2.640,00	12	6.600,00
Subfase 1d	9	8.910,00	11	3.630,00	20	12.540,00
Subfase 1e	6	5.940,00	10	3.300,00	16	9.240,00
Subtotal Fase 1	37	36.630,00	55	18.150,00	92	54.780,00
Subfase 2a	12	11.880,00	20	6.600,00	32	18.480,00
Subfase 2b	52	51.480,00	22	7.260,00	74	58.740,00
Subfase 2c	12	11.880,00	8	2.640,00	20	14.520,00
Subfase 2d	40	39.600,00	20	6.600,00	60	46.200,00
Subfase 2e	20	18.900,00	8	2.640,00	28	21.540,00
Subfase 2f	76	75.240,00	68	22.440,00	144	97.680,00
Subfase 2g	18	17.820,00	6	1.980,00	24	19.800,00
Subfase 2h	4	3.960,00	4	1.320,00	8	5.280,00
Subtotal Fase 1	234	231.660,00	156	51.480,00	390	283.140,00
TOTAL GERAL	271	268.290,00	211	69.630,00	482	337.920,00

(1) Avaliada em R\$ 990,00/hora. (2) Avaliada em R\$ 330,00/hora.

Para determinação dos valores envolvidos e objetivando dar segurança ao Contratante, buscaram-se valores que permitissem uma justa remuneração aos profissionais envolvidos e o pagamento de custos do Instituto com a manutenção de sua sede e despesas materiais relacionadas, incluindo meios de informática e de tratamento da informação: dispositivos de gravação/transcrição de atividades, disponibilidade de inteligência artificial, armazenamento de dados e meios de videoconferência.

Para fins de referência em termos de volume financeiro, o Instituto apresenta, anexo, o Contrato e seu Aditivo firmados em 2022 com o IICA, para realizar um planejamento estratégico para Polo da Fruticultura RIDE, com duração de 9 (nove) meses e remuneração ao Instituto Sagres de **R\$ 1.310.000,00** (um milhão, trezentos e dez mil reais); e o Contrato firmado em 2023 com a FUNARBE para suporte ao planejamento e execução de avaliação de desempenho e de riscos do polo de fruticultura da RIDE/DF, com duração de 24 (vinte e quatro) meses, em execução, e previsão de remuneração ao Instituto Sagres de **R\$ 1.296.216,00** (um milhão, duzentos e noventa e seis mil e duzentos e dezesseis reais).

Por fim, objetivando dar uma referência de mercado relativa ao valor da hora de trabalho presencial que se pretende remunerar na presente contratação, o Instituto Sagres traz:

- o Contrato nº 15/2020, firmado entre esse Tribunal (STM) e a Empresa Elogroup Desenvolvimento e Consultoria Ltda. em maio de 2020 (há mais de 5 anos, portanto);
- o Aditivo de agosto de 2020 ao Contrato nº 15/2020; e
- o Contrato nº 48/2020, igualmente firmado entre esse Tribunal (STM) e a Empresa Elogroup Desenvolvimento e Consultoria Ltda., dessa vez em novembro de 2020.

Tais instrumentos destinaram-se à contratação de Empresa para capacitação de pessoal a fim de elaborar planejamento estratégico, atividade que guarda semelhança com a que pretende fazer, no presente caso, o Instituto Sagres. As atividades contratadas, oficinas (aulas) ministradas à distância (a atividade do Sagres será presencial) tiveram o **valor definido como sendo, à época, de R\$ 950,00/hora.**

Na atividade que se propõe agora, decorridos mais de 5 (cinco) anos, **nos quais se viveu uma correção monetária na faixa de 37% (IPCA, Calculadora do Cidadão/BCB) a 42% (IGP-M, mesma fonte)**, o Instituto Sagres propõe uma remuneração para a atividade PRESENCIAL (mais trabalhosa) de R\$ 990,00/hora (**apenas 4% maior** que o valor cobrado em 2020). Mesmo agregando-se às horas presenciais o valor das horas não-presenciais cobradas, a remuneração ainda seria de R\$ 1.246,94/hora presencial (R\$ 337.920,00, valor total do Contrato, dividido pelas 271 horas presenciais), **um valor 31,3% acima** do valor então cobrado na antiga contratação de 2020, **mas bem abaixo da correção monetária decorrente da inflação do período** (que, como dito, foi de 37% a 42%).

PAGAMENTOS

Propõe-se que os pagamentos sejam feitos por ocasião das entregas dos produtos abaixo:

Fase 1: entrega do Produto Único previsto, ao final da Fase (valor total referente à Fase).

Fase 2: entrega dos Produtos nº 1 e 2 (valores referentes às Subfases 2a e 2b); entrega dos Produtos nº 3, 4 e 5 (valores referentes às Subfases 2c, 2d e 2e); entrega do Produto nº 6 (valores referentes à Subfase 2f); e entrega do Produto nº 7 e Produto Final (valores referentes às Subfases 2g e 2h).

VALIDADE

Esta proposta é válida por 90 (noventa) dias, a contar da data de entrega.

ANEXOS

- Contrato Sagres/IICA, de 2022.
- Aditivo ao Contrato Sagres/IICA, de 2022.
- Contrato Sagres/FUNARBE, de 2023.
- Contrato nº 15/2020 STM/Elogroup, de 2020.
- Aditivo ao Contrato nº 15/2020 STM/Elogroup, de 2020.
- Contrato nº 48/2020 STM/Elogroup, de 2020.

Brasília, DF, 5 de novembro de 2025

Documento assinado digitalmente
 MARIA VERONICA KORILIO CAMPOS
Data: 05/11/2025 07:38:34-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

MARIA VERÔNICA KORILIO CAMPOS
Presidente do Instituto SAGRES