



Termos de Referência

CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA

PARA A ELABORAÇÃO DE UM

PLANO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

Lista de Siglas e Acrónimos

BVM:	Bolsa de Valores de Moçambique
COBIT:	Control Objectives for Information and Related Technologies
DTIC:	Direcção de Tecnologias de Informação e Comunicação
FOFA:	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
ITIL:	IT Infrastructure Library
PETI:	Plano Estratégico de Tecnologias de Informação e Comunicação
PMBOK:	Project Management Body of Knowledge
TI:	Tecnologias de Informação

1. INTRODUÇÃO

A Bolsa de Valores de Moçambique (BVM) é um instituto público criado em 1998, cuja missão é promover a captação, mobilização e alocação de recursos financeiros, de forma eficiente, eficaz e transparente, para satisfazer as necessidades de financiamento dos agentes económicos, promovendo o desenvolvimento sustentável do país.

Para melhorar as suas operações através da utilização eficaz dos Sistemas e Tecnologias de Informação (TI), a BVM deu início a um processo de reforma e planeamento estratégico de TI, destinado a alinhar os serviços e o investimento em TI com a sua actividade principal (*core business*) e os objectivos estratégicos da instituição. O planeamento adequado de TI alinhando suas acções e estratégias aos objectivos organizacionais constitui elemento imprescindível para o alcance dos mesmos.

Nestes termos a BVM pretende contractar serviços de consultoria que podem ser representados na forma individual ou de uma empresa, a serem realizados num período máximo de Três (3) meses para elaboração de um plano estratégico de TI para o período 2022 – 2026.

2. OBJECTIVOS

O objectivo da consultoria é desenvolver um plano estratégico de Tecnologias de Informação para o período 2022 – 2026 que permita melhorar o alinhamento das acções e soluções de Tecnologia da

Informação e Comunicação com as metas e objectivos do negócio, melhorando desta forma a capacidade das TI em responder as necessidades do negócio. O plano deverá contemplar no mínimo os seguintes aspectos:

- Identificação, revisão e explicitação dos objectivos, orientações estratégicas e recomendações para as TI da BVM, alinhados aos objectivos e plano estratégico da BVM, e os respectivos planos de acção de curto, médio e longo prazos associados às necessidades das diferentes áreas de negócio e unidades orgânicas existentes na BVM;
- Identificação das necessidades e oportunidades para aplicação de soluções de TI na organização, com base em boas práticas, tendências tecnológicas, padrões e normas internacionais para TI no geral e, padrões e normas internacionais para relativas a mercados de capitais e bolsas de valores em particular;
- Apresentação de uma avaliação objectiva do ambiente técnico da Direcção de Tecnologias de Informação e Comunicação (DTIC) da BVM;
- Definição de uma visão para as tecnologias de informação;
- Identificação e proposta de uma estrutura de governança, políticas, normas e procedimentos que viabilizará a execução das acções definidas;
- Identificação e proposta de iniciativas estratégicas, ou seja, acções temporárias de mudança, melhoria ou inovação, para alcance de resultados específicos. Para cada iniciativa deverá ser especificado o resultado esperado, as principais áreas envolvidas e objectivos estratégicos impactados para cada uma delas;

- Apresentação de um plano de desenvolvimento de capacidades em TI, por perfil, necessárias para o alcance dos objectivos do plano estratégico, na base de uma identificação das necessidades de formação;

3. ÂMBITO DO TRABALHO

O âmbito do trabalho não é considerado exaustivo e poderão ser consideradas modificações. O consultor deverá justificar todas as revisões ou modificações ao âmbito do trabalho. O âmbito do trabalho deverá abranger no mínimo as fases indicadas abaixo:

3.1 PREPARAÇÃO E REVISÃO DO PLANO DO PROJECTO

O objectivo desta fase é de, junto à BVM, realizar uma reunião de lançamento do projecto, rever o plano de trabalho proposto pelo consultor, apresentar a metodologia proposta para realização do diagnóstico da situação actual das TI da BVM, planear entrevistas e obter informações preliminares junto das áreas de negócio da BVM. Como produto das actividades desta fase, deverão ser apresentados o cronograma final de execução das actividades do projecto.

3.2 ANÁLISE DO CONTEXTO E DIAGNÓSTICO

O objectivo desta fase é obter um claro entendimento do contexto da BVM e seus objectivos estratégicos de modo a identificar os princípios orientadores da estratégia de TI de curto, médio e longo prazo.

Nesta fase deverão ser incluídas, no mínimo, as seguintes actividades:

- Identificação e documentação do modelo actual das TI da BVM relativamente à sua arquitectura, fluxos de informação, processos, procedimentos, recursos e governança;
- Identificação de princípios e directrizes estratégicas da BVM que orientarão a elaboração do PETI;
- Avaliação dos recursos humanos de TI existentes e necessários para o alcance dos objectivos do PETI, apontando as necessidades de capacitação, alocação ou contratação;
- Análise FOFA, de modo a documentar as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças da área de TI;
- Recolha, análise, consolidação de informação para a avaliação e documentação da arquitectura tecnológica, no que concerne a informações, sistemas, rede de comunicação de dados, infra-estruturas e segurança de informação em relação as tecnologias actuais;
- Identificação de oportunidades de inovação em serviços e produtos com impacto no negócio da BVM;
- Levantamento das necessidades de TI nas diferentes áreas de negócio da BVM, identificando os principais problemas e expectativas das áreas em relação a TI e propondo prioridades de atendimento das necessidades que efectivamente concorrem para o cumprimento dos objectivos estratégicos da BVM.
- Recomendações de iniciativas de TI com orçamentos, cronogramas e atribuições de recursos.

Espera-se obter como produto desta fase um resumo das estratégias de negócio da BVM e respectivas implicações para as TI, relatório do diagnóstico

do modelo actual de TI, um inventário das necessidades de TI (priorizadas) das áreas que deverá ser discutido com a BVM e uma lista preliminar de directrizes estratégicas para o PETI.

3.3 DESENVOLVIMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

Com base nas conclusões da fase de análise do contexto e avaliação, deve ser desenvolvida uma estratégia que deverá incluir, mas não somente, o seguinte:

- Proposta de missão e visão para as TI na BVM;
- Recomendação de um modelo de governança, gestão e arquitectura de TI;
- Proposta de programa de implementação;
- Proposta de prioridades, processos de governança futuros, estrutura organizacional e recomendações de prestação de serviços de TI;
- Quadro de monitoria da implementação do Plano Estratégico.

O plano estratégico deverá ser apresentado à BVM. A apresentação deverá incluir informações sobre a avaliação das TI, opções para a futura arquitectura das TI e opções para o desenvolvimento de políticas, normas e orientações que possam ser adequadas para a BVM.

É importante que o consultor forneça as informações necessárias à BVM, porém, a BVM será o decisor principal neste processo. O documento proposto será fornecido à BVM e será elaborado um documento final com base nos comentários feitos. Com base nas informações transmitidas pela BVM, o consultor elaborará um documento preliminar do plano estratégico.

4. METODOLOGIA

Para a elaboração do PETI, o consultor deverá propor e adoptar uma metodologia de gestão de projectos baseada em directrizes e modelos internacionalmente recomendados (exemplo: PMBOK, Prince 2). Também deverá observar as recomendações e práticas preconizadas pelos *frameworks* COBIT 5 e ITIL-V3 ou superiores e pelas normas da família ISO 27000. O consultor deve considerar no mínimo as seguintes reuniões necessárias:

- Reunião de início do projecto;
- Discussões permanentes com o pessoal da DTIC;
- Mesas-redondas onde serão transmitidos os contributos e as preocupações da BVM;
- Apresentação do documento final do plano estratégico de TI.

A BVM poderá solicitar reuniões adicionais.

5. PRODUTOS ESPERADOS

O consultor deverá apresentar os seguintes relatórios:

- Relatório preliminar na fase inicial do projecto;
- Proposta de relatório que incorpora os resultados da fase de avaliação;
- Relatório final sobre a arquitectura de TI, incluindo todas as observações apresentadas na proposta de relatório;
- Proposta de plano estratégico de TI;
- Relatório final do projecto incluindo:
 - uma lista de todas as referências utilizadas;
 - uma lista de entrevistados;
 - questionários utilizados;
 - correspondência relevante.

- Documento final do PETI, após a recepção dos comentários da BVM;
- Capacitação visando dotar os quadros da BVM de capacidade de gerir e manter o ciclo de vida do Plano Estratégico;
- *Road Map* de implementação do Plano, tendo em conta o ambiente existente e os objectivos a alcançar. O *Road Map* não somente deve focar nos aspectos tecnológicos, mas também, a criação evolutiva da capacidade organizacional para lidar com as mudanças propostas.

Devem ser submetidas à BVM cópias electrónicas de cada relatório. O documento final do PETI deverá seguir uma estrutura similar ou que inclua, no mínimo, os seguintes elementos:

- Introdução;
- Metodologia e Abordagem;
- Estrutura Organizacional de TI;
- Análise FOFA;
- Modelo de Estratégia e Governança de TI;
- Objectivos Estratégicos e Prioridades de TI;
- Indicadores e Metas;
- Portfólio de Iniciativas;
- Alinhamento com o Negócio da BVM e Matriz de Impacto;
- Factores Críticos de Sucesso;
- Plano de Execução, Recursos e Investimento necessários;
- Gestão de Risco;
- Considerações e Recomendações finais.

6. CONTEÚDO DA PROPOSTA

A proposta será organizada no mínimo em duas secções distintas que devem incluir:

- Secção técnica;
- Secção de gestão;

6.1 SECÇÃO TÉCNICA

O consultor deverá:

- apresentar uma breve introdução, incluindo um resumo dos antecedentes, um resumo dos objectivos e a justificativa do trabalho proposto;
- detalhar a metodologia proposta para cumprir os objectivos do projecto e ser capaz de antecipar as maiores dificuldades que poderão eventualmente surgir;
- fornecer pormenores suficientes para demonstrar uma compreensão dos problemas da área e competência para os resolver.

6.1.1 QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA E CERTIFICAÇÕES

A BVM tomará em consideração toda a documentação e materiais apresentados por cada proponente, bem como outro material relevante que possa vir a obter, para determinar se o proponente é capaz e tem antecedentes de concluir contratos deste tipo com êxito. O proponente deve fornecer provas aceitáveis da sua capacidade de execução, no que se refere a categorias como a especialização e a experiência.

Dar-se-á preferência ao consultor ou membros integrantes da equipa de consultoria que apresentem uma experiência comprovada, individual ou conjunta, nas seguintes áreas:

- Consultoria de Gestão nas áreas de Planeamento Estratégico, Plano Estratégico de TI, Melhoria de Processos; Gestão de Projectos.
- Serviços e Operações de TI;
- Gestão de Infra-estrutura de TI;
- Consultoria no desenvolvimento de Aplicações e Sistemas abrangendo revisão de processos de negócio, análise de casos de negócio, análise e melhoria de processos;
- Selecção de Software incluindo a definição de requisitos, avaliação de riscos de Implementação, gestão da mudança;
- Análise e avaliação de fornecedores de TI incluindo a revisão e negociação de contractos; e,
- Assistência à Implementação de projectos de TIC.

O consultor ou os membros integrantes da equipa de consultoria deverão, preferencialmente, possuir no mínimo três das seguintes certificações e experiência:

- CBPP® (Certified Business Process Professional);
- CGEIT (Governance of Enterprise IT);
- CRISC (Certified in Risk and Information Systems Control);
- ITIL® (IT Infrastructure Library) Expert;
- Cobit 5 (Control Objectives for Information and Related Technologies);
- Mínimo de 5 anos de experiência profissional na área de gestão/provisão de serviços de TI para os membros integrantes da equipa chave;
- Implementação de pelo menos 2 projectos similares, dando-se preferência a projectos implementados no sector financeiro;

Deverão ser apresentados os CVs da equipa proposta e os respectivos certificados respeitantes as certificações anteriormente mencionadas.

6.1.2 REFERÊNCIAS

A BVM poderá contactar directamente as referências fornecidas pela entidade concorrente para obter informações sobre a qualidade e o tipo de serviços que foram ou estão a ser prestados a outros clientes.

6.2 SECÇÃO DE GESTÃO

A entidade concorrente deverá fornecer no mínimo o seguinte:

- Identificação de todo o pessoal do projecto, sua experiência relevante, formação, outras qualificações relacionadas e seus papéis no projecto;
- Perfil corporativo com a experiência da empresa de consultoria;
- Perfil corporativo e experiência relevante de empresas subcontratadas (caso existam);
- Cronograma do projecto;
- Fornecer uma descrição de cada tarefa a realizar.

7. PRAZOS

O serviço não deverá durar mais do que três (3) meses, devendo os proponentes apresentar um cronograma de actividades, onde deverão estar inclusos, entre outros, detalhes sobre as visitas esperadas e o tempo necessário para produzir e apresentar as primeiras versões e as versões finais da documentação solicitada.

8. CONFIDENCIALIDADE

Todas as informações e dados obtidos pela entidade contratada durante o projecto devem ser mantidos estritamente confidenciais. A entidade será solicitada a assinar um Acordo de Confidencialidade (NDA) com a BVM.