

**TERMO DE REFERÊNCIA CONSULTOR INDIVIDUAL - CI**

**TR 8639/2023**

<b>TERMO DE REFERÊNCIA Nº 8639/2023</b>	
<b>Nome</b>	Análise de dados de Gestão de Pessoas
<b>Código do Projeto</b>	Fortalecimento das Capacidades e dos Mecanismos de Gestão da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo - OEI - BRA - 019/001.
<b>Local de Trabalho</b>	<i>São Paulo (SP)</i>
<b>Período do contrato</b>	05 meses
<b>Número de vagas</b>	01
<b>Objetivo da Contratação</b>	
Consultoria técnica especializada para desenvolver proposta de estratégia para implementação de People Analytics, mapeando a arquitetura atual dos dados de Recursos Humanos (fonte de dados; ferramentas e processos de análises utilizados; relatórios produzidos) desenvolvimento e implantação de melhorias.	
<b>Enquadramento no PRODOC</b>	
<b>Objetivo 1</b> – Planejamento e gestão das Políticas de Educação Básica no Estado de São Paulo mais eficientes e eficazes. <b>Resultado 1.1.</b> Estrutura de planejamento e gestão da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo revisada e suas atribuições ajustadas. <b>Atividades 1.1.3:</b> Avaliar a eficiência e a eficácia de ferramentas e instrumentos de suporte à gestão ativos no âmbito da Secretaria da Educação, para proposição de estratégias de integração.	

**1. FINALIDADE DE CONTRATAÇÃO**

A Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (Seduc-SP), composta por uma rede de mais de 5 mil escolas, qualifica-se hoje como uma das maiores organizações públicas do

Brasil. Com mais de 3 milhões de alunos e 250 mil colaboradores, são inúmeras as atividades desenvolvidas e desempenhadas ao mesmo tempo para que a Pasta atenda aos estudantes.

Tendo em vista este cenário, ter uma boa gestão de pessoas na Administração Pública é fundamental para o desenvolvimento da instituição, visto que auxilia a identificar pontos para melhoria e tomadas de ações mais assertivas. São inúmeros os desafios para gerir e cumprir os compromissos perante a legislação que rege a vida funcional dos servidores, Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968, dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado e o respectivo regime jurídico. Há que se avançar na assertividade das informações para processamento de elementos como contagem de tempo para aposentadoria, entre outros, bem como na transparência dos lançamentos de dados da vida funcional para acompanhamento por parte do próprio servidor.

Também, recentemente, foi publicada a Lei complementar nº 1.374, de 30 de março de 2022, que instituiu o novo Plano de Carreira e Remuneração para os Professores de Ensino Fundamental e Médio, para os Diretores Escolares e para os Supervisores Educacionais da Secretaria da Educação. Esse normativo apresenta um desafio para a Seduc na organização de dados para prover a evolução na nova carreira docente àqueles que fizerem jus.

Entende-se que o trabalho com dados fidedignos possa apoiar projeções futuras sobre movimentação de servidores e assim possibilitar a definição de estratégias para adequação dos quadros ao atendimento dos estudantes.

Assim, o presente Termo de Referência visa a contratação de consultoria técnica com o objetivo de apoiar no mapeamento da arquitetura atual dos dados de Recursos Humanos (fontes de dados; ferramentas e processos de análise utilizados; relatórios produzidos) para desenvolvimento de recomendações de melhoria e implantação das melhorias recomendadas gerando ferramentas sofisticadas para o planejamento e gestão de pessoas e ganhos de eficiência. O prazo do contrato é de 05 meses, podendo ser prorrogado por até 07 meses.

Por fim, cabe destacar que a SEDUC-SP não dispõe, em seus quadros técnicos atuais, de

profissionais capacitados disponíveis para a execução das atividades previstas neste Termo de Referência.

## **2. UNIDADE DEMANDANTE**

CGRH – Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos

## **3. PRODUTOS A SEREM ENTREGUES E ATIVIDADES A SEREM EXECUTADAS**

**PERFIL – Consultor especialista em análise de dados (data analytics)**

**Produto 1 – Documento técnico contendo proposta de estratégia de People Analytics para a Coordenadoria de Recursos Humanos da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo.**

### Atividades

- 1.1 Elaborar e validar, junto à SEDUC-SP, relatório contendo a identificação dos objetivos e metas da área de People Analytics a fim de alinhar as atividades de análise de dados e as iniciativas de gestão de pessoas com as estratégias da SEDUC-SP.
- 1.2 Definir, em conjunto com a SEDUC-SP, as métricas e indicadores, a fim de avaliar o desempenho dos servidores e a efetividade das práticas de gestão de pessoas.
- 1.3 Elaborar e validar, junto à SEDUC-SP, documento com proposta de ferramentas e tecnologias para a implementação de estratégia de People Analytics eficiente, permitindo a coleta, análise e apresentação dos dados de forma clara e objetiva.
- 1.4 Elaborar plano de ação com base nos objetivos e metas definidos, nas métricas e indicadores escolhidos e nas ferramentas e tecnologias selecionadas, com o objetivo de guiar a implementação da estratégia de People Analytics
- 1.5 Produzir e apresentar, para validação da SEDUC-SP, proposta de estratégia de People Analytics para a Coordenadoria de Recursos Humanos da SEDUC-SP, contemplando, proposta de comunicação da estratégia para garantir o engajamento dos colaboradores e a

adesão das lideranças da organização, além de garantir a transparências e o alinhamento entre as áreas.

**Produto 2 – Documento técnico contendo levantamento e análise de dados (ex. dados de desempenho, absenteísmo, rotatividade, engajamento, competências, entre outros) e elaboração de propostas de melhorias de arquiteturas e ferramentas.**

#### Atividades

2.1 Identificar fontes de dados disponíveis na organização e que podem ser utilizadas para a análise de dados dos colaboradores, como sistemas de RH, plataformas de feedback, pesquisas de clima, entre outros

2.2 Realizar levantamento da coleta de dados dos colaboradores de forma sistemática e organizada, com o objetivo de ter uma base de dados completa e atualizada

2.3 Propor técnica de tratamento dos dados para que possam ser analisados, incluindo: limpeza dos dados coletados, a padronização das informações e a correção de eventuais erros

2.4 Propor metodologia para análise exploratória de dados para identificar padrões, tendências e insights a partir dos dados coletados incluindo a aplicação de técnicas e de visualização de dados para identificar relações e correlações entre as variáveis

2.5 Elaborar e apresentar, para validação da SEDUC-SP, levantamento e análise dos dados e proposta de melhorias de arquitetura e ferramentas.

**Produto 3 – Documento técnico contendo proposta de modelos preditivos para prever comportamentos ou eventos futuros (Ex. projeção de servidores a se aposentar; propensão a rotatividade; absenteísmo, entre outros)**

#### Atividades

3.1 Elaborar proposta de modelagem de dados para criar modelos preditivos que possam ajudar na tomada de decisão, contemplando a criação de modelos de previsão de desempenho, modelos de análise de rotatividade, entre outros.

3.2 Levantar e estruturar os dados com base na proposta de modelagem, e interpretar os resultados para transformar os dados em insights relevantes para a tomada de decisão.

3.3 Apresentar, para validação da SEDUC-SP, documento técnico contendo proposta de modelos preditivos para prever comportamentos ou eventos futuros (ex. projeção de servidores a se aposentar, propensão a rotatividade, absenteísmo entre outros)

**Produto 4 – Documento técnico contendo proposta de dashboards, com painéis e informações que possam apresentar dados de forma clara e objetiva para o apoio na tomada de decisões.**

#### Atividades

4.1 Propor modelo de design dos relatórios e dashboards para facilitar a compreensão das informações e garantir uma visualização clara e objetiva dos dados, incluindo gráficos e tabelas, cores e fontes que facilitem a leitura e interpretação dos dados.

4.2 Desenvolver proposta de ferramentas que permitirão a visualização de informações como ferramentas de Business Intelligence (BI) ou plataformas especializadas em People Analytics (ex Power BI).

4.3 Testar e validar os painéis junto com a equipe da SEDUC-SP, para garantir que as informações estejam sendo apresentadas de forma correta e que os usuários possam utilizar as ferramentas com facilidades.

4.4 Definir, em conjunto com a SEDUC-SP, a respeito da disponibilização dos relatórios e dashboards para os usuários, contemplando os níveis, perfis de acessos, treinamentos e suporte técnico para utilização das ferramentas.

**Produto 5 – Documento técnico contendo proposta de implementação de ações e acompanhamento a fim de avaliar e efetividade das ações e fazer ajustes quando necessário.**

#### Atividades

5.1 Elaborar proposta de metodologia de acompanhamento da implementação das práticas de People Analytics, para validação da SEDUC-SP, contemplando elementos como métricas,

indicadores de desempenho a fim de garantir que as atividades estejam sendo realizadas conforme o planejado

5.2 Realizar a aplicação da metodologia de acompanhamento da implementação das práticas de People Analytics

5.3 Compilar e analisar as informações geradas pela aplicação da metodologia, para avaliar os resultados gerados

5.4 Apresentar relatório de análise das informações coletadas, contendo proposta/identificação de recomendações de incrementos, melhorias ou ajustes se necessários

5.5 Elaborar e apresentar, para validar da SEDUC-SP, proposta de implementação de ações de acompanhamento, contemplando os principais aprendizados, conclusões, a fim de garantir a consistência e eficácia das práticas de People Analytics.

#### **4. CRONOGRAMA DE ENTREGAS**

##### **PERFIL – Consultor especialista em análise de dados (data analytics)**

O valor dos serviços da consultoria está definido com remuneração feita mediante realização e entrega dos produtos da consultoria, conforme estabelece a legislação vigente dos Acordos de Cooperação Técnica Internacional. O desembolso financeiro observará os prazos indicados no cronograma de atividades abaixo, após a entrega e a aprovação técnica dos produtos, pela Área Demandante:

Parcela/Descritivo	Data para Entrega
--------------------	-------------------

<b>Produto 1 – Documento técnico contendo proposta de estratégia de People Analytics para a Coordenadoria de Recursos Humanos da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo.</b>	30 dias após a data de assinatura do contrato
<b>Produto 2 – Documento técnico contendo levantamento e análise de dados (ex. dados de desempenho, absenteísmo, rotatividade, engajamento, competências, entre outros) e elaboração de propostas de melhorias de arquiteturas e ferramentas.</b>	50 dias após a data de assinatura do contrato
<b>Produto 3 – Documento técnico contendo proposta de modelos preditivos para prever comportamentos ou eventos futuros (Ex. projeção de servidores a se aposentar; propensão a rotatividade; absenteísmo, entre outros)</b>	80 dias após a data de assinatura do contrato
<b>Produto 4 – Documento técnico contendo proposta de dashboards, com painéis e informações que possam apresentar dados de forma clara e objetiva para o apoio na tomada de decisões.</b>	100 dias após a data de assinatura do contrato
<b>Produto 5 – Documento técnico contendo proposta de implementação de ações e acompanhamento a fim de avaliar a efetividade das ações e fazer ajustes quando necessário</b>	150 dias após a data de assinatura do contrato

## **5. APRESENTAÇÃO DOS PRODUTOS**

O pagamento será efetuado após a entrega dos produtos, segundo as especificações técnicas do presente Termo de Referência, condicionado à aprovação pela área demandante da consultoria, por meio de Nota Técnica, responsabilizando-se pela coerência e coesão do produto em relação à necessidade apresentada.

Os produtos devem ser entregues a CGRH – Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos, da SEDUC-SP, em formato PDF, incluindo capa com nome e código do Prodoc, nº do contrato, título do produto, nome e assinatura do consultor, local e data. O pagamento do primeiro produto será feito no mínimo 30 dias após a assinatura do contrato.

## **6. INSUMOS**

As atividades de consultoria serão realizadas nas dependências da Seduc-SP, com possibilidade de deslocamentos no âmbito estadual. Se houver deslocamentos, devem ser justificados pela área demandante por Nota Técnica, de forma a demonstrar conformidade com o objeto da consultoria contratada, conforme disponibilidade orçamentária do projeto e autorizados pelo Diretor Nacional do Projeto. O consultor deverá comparecer à Sede da Secretaria da Educação do Estado de SP e/ou realizar reuniões por videoconferência de modo a atender a necessidade do projeto.

## **7. SELEÇÃO DE CANDIDATOS**

Os interessados deverão encaminhar os currículos para o e-mail: [ugp@educacao.sp.gov.br](mailto:ugp@educacao.sp.gov.br), conforme modelo de currículo padrão. No campo assunto deverá constar o código do Prodoc (OEI/BRA/019/001), o número do Edital e o nome do Perfil. Serão desconsiderados os currículos remetidos em desacordo com estas exigências e/ou fora do prazo estipulado no Edital.

O processo de seleção ocorrerá na seguinte conformidade:

- 1ª fase: análise e seleção de currículos recebidos, de acordo com as exigências do Edital;
- 2ª fase: entrevistas dos candidatos que tiveram seus currículos selecionados na 1ª fase;
- 3ª fase: avaliação classificatória dos candidatos entrevistados pela Comissão de Seleção.

Observação:

- Somente os currículos encaminhados até a data limite prevista no Edital serão analisados pela comissão de seleção.
- Todas as entrevistas serão gravadas e servirão de subsídios para avaliação dos candidatos pela Comissão de Seleção.
- O convite para a entrevista será encaminhado por e-mail.

## **8. REQUISITOS DE QUALIFICAÇÃO**

Os requisitos de qualificação a seguir são válidos para o perfil abaixo:

**PERFIL – Consultor especialista em análise de dados (data analytics)**

### **8.1. Requisitos obrigatórios**

Os participantes que não apresentarem os requisitos obrigatórios de qualificação não serão considerados para o processo de avaliação.

#### **8.2.1. Formação Acadêmica**

É obrigatório que possua graduação em cursos nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Exatas e da Terra ou Engenharias.

### **8.2.2. Experiência profissional**

É obrigatório que possua experiência mínima de 02 (dois) anos atuando em atividades relacionadas com análise de dados; e/ou linguagens de programação associadas (ex. Python, R, etc) e/ou desenvolvimento de Dashboards para geração de insights

### **8.2.3. Experiência desejável**

É desejável que possua experiência atuando em atividades relacionadas com o setor da Educação

## **9. TABELA COM CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO**

### **9.1. Análise Curricular**

Serão analisados os requisitos de formação acadêmica e experiência profissional, conforme critérios abaixo relacionados. Esta fase tem caráter eliminatório e classificatório.

O processo seletivo será considerado válido quando obtiver, no mínimo, 03 (três) currículos válidos (que atendam aos requisitos mínimos obrigatórios de qualificação acadêmica e experiência profissional) em cada vaga. Caso não haja, o Termo de Referência e Edital deverão ser republicados e assim, iniciar-se-á a contagem de tempo novamente.

Os critérios a seguir devem ser aplicados da seguinte forma:

<b>Qualificação e Experiência do Candidato</b>				
<b>1</b>	Formação acadêmica	É obrigatório que possua no mínimo graduação em cursos nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Exatas e da Terra ou Engenharias.	[100%] 30 pontos: Possui pós-graduação (stricto ou lato sensu) em cursos nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Exatas e da Terra ou Engenharias.  [70%] 21 pontos: Possui graduação em Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Exatas e da Terra ou Engenharias.	<b>30</b>

2	Experiência do Candidato	É obrigatório que possua experiência mínima de 02 (dois) anos atuando em atividades relacionadas com análise de dados; e/ou linguagens de programação associadas (ex. Python, R, etc) e/ou desenvolvimento de Dashboards para geração de insights	<p>[100%] 40 pontos: 05 anos atuando em atividades relacionadas com análise de dados; e/ou linguagens de programação associadas (ex. Python, R, etc) e/ou desenvolvimento de Dashboards para geração de insights</p> <p>[85%] 34 pontos: Possui de 03 a 04 anos atuando em atividades relacionadas com análise de dados; e/ou linguagens de programação associadas (ex. Python, R, etc) e/ou desenvolvimento de Dashboards para geração de insights</p> <p>[70%] 28 pontos: Possui 02 anos atuando em atividades relacionadas com análise de dados; e/ou linguagens de programação associadas (ex. Python, R, etc) e/ou desenvolvimento de Dashboards para geração de insights</p>	40
		É desejável que possua experiência atuando em atividades relacionadas com o setor da Educação.	<p>[100%] 10 pontos: Possui experiência desejável</p> <p>[0%] 0 pontos: Não possui experiência desejável</p>	10
<b>TOTAL DE PONTOS</b>				<b>80</b>

## 9.2. Entrevista

Após análise curricular, os candidatos considerados aptos a participar da etapa de entrevista serão aqueles que atingirem a pontuação mínima de 49 pontos. Serão convocados para a entrevista os candidatos considerados aptos até a proporção máxima de três vezes o número de vagas previsto neste termo de referência. Havendo mais interessados para a vaga ofertada, outros candidatos poderão ser convocados para entrevista, sempre seguindo a classificação definida na análise curricular, caso os candidatos entrevistados não tenham um bom desempenho na entrevista, ou por outra razão justificada, apresentada formalmente pela Comissão de Seleção responsável pelo processo seletivo.

Os classificados receberão mensagem eletrônica informando data, local e hora da entrevista. Os candidatos serão entrevistados via videoconferência. Esta fase tem caráter classificatório e serão observados os seguintes critérios:

<b>Entrevista do Candidato</b>				
<b>1</b>	Apresenta cordialidade, polidez, atenção e objetividade. Expressa-se bem, possuindo boa fluência verbal, clareza na exposição de assuntos, argumentos e capacidade de raciocínio.	Apresenta cordialidade, polidez, atenção e objetividade.	[100%] 2 pontos: excelente evidência de que atende ao requisito. [85%] 1,7 pontos: forte evidência de que atende ao requisito. [70%] 1,4 pontos: evidência satisfatória de que atende ao requisito.	<b>2</b>
		Expressa-se bem, possuindo boa fluência verbal, clareza na exposição de assuntos/argumentos e capacidade de raciocínio.	[100%] 2 pontos: excelente evidência de que atende ao requisito. [85%] 1,7 pontos: forte evidência de que atende ao requisito. [70%] 1,4 pontos: evidência satisfatória de que atende ao requisito.	
<b>2</b>	Domina os assuntos relativos ao objeto da contratação prevista no TR.	Domina os assuntos relativos ao objeto da contratação prevista no TR.	[100%] 16 pontos: excelente evidência de que atende ao requisito. [85%] 13,60 pontos: forte evidência de que atende ao requisito. [70%] 11,20 pontos: evidência satisfatória de que atende ao requisito.	<b>16</b>
<b>TOTAL DE PONTOS</b>				<b>20</b>

### 9.3. Comprovação Documental

Após a etapa de entrevistas, quando o(a) candidato(a) for classificado e convocado(a) para a vaga, de acordo com a pontuação obtida dos critérios avaliados, deverá apresentar documentação comprobatória das informações declaradas em seu currículo.

### 10. CABERÁ À SEDUC/SP E À OEI

- a. Acompanhar as atividades dos consultores contratados;
- b. Analisar e aprovar os produtos especificados no presente Termo de Referência.

### 11. CABERÁ AO CONSULTOR CONTRATADO

- a. Desenvolver os estudos e elaborar os documentos previstos segundo as especificações que constam deste Termo de Referência;

- b. Cumprir todas as atividades a eles designadas no presente Termo;
- c. Entregar os produtos no prazo estipulado no presente Termo;
- d. Revisar e reapresentar os produtos previstos neste Termo, caso o contratante não aprove as primeiras versões apresentadas;
- e. O material (como notebook, telefone ou crachá) a ser utilizado pelo consultor, assim como toda a infraestrutura necessária para desenvolver o trabalho, não será disponibilizado pela SEDUC-SP, sendo de responsabilidade do consultor adquirir o que for necessário;
- f. Arcar com todas as despesas necessárias ao desenvolvimento das atividades a eles designadas no presente Termo.

## **12. REGIME JURÍDICO**

A execução dos trabalhos previstos neste Termo de Referência não implica qualquer relação de emprego ou vínculo trabalhista, sendo, portanto, regido sem subordinação jurídica, conforme prevê o § 9º do art. 4º do Decreto presidencial nº 5.151/2004.

## **13. VEDAÇÕES PREVISTAS EM LEI**

É vedada a contratação, a qualquer título, de servidores ativos da Administração Pública Federal, Estadual, do Distrito Federal ou Municipal, direta ou indireta, bem como de empregados de suas subsidiárias e controladas, no âmbito dos projetos de cooperação técnica internacional, para execução de serviços de consultoria.

Também é vedada a contratação de consultor que já esteja cumprindo contrato de consultoria por produto vinculado ao projeto de cooperação técnica internacional. Nova contratação do mesmo consultor, somente mediante nova seleção, nos termos do art. 5º do Decreto nº 5.151/04, observados os prazos de interstício da Portaria MRE nº. 8, de 4 de janeiro de 2017.