

TR 11411/2025

TERMO DE REFERÊNCIA Nº 11411/2025	
Nome	Proposta de carta de serviços para o público interno e externo da Seduc-SP
Código do Projeto	Fortalecimento e modernização das capacidades de gestão da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (OEI/BRA/24/004)
Local de Trabalho	<i>São Paulo (SP)</i>
Período do contrato	05 meses
Número de vagas	06 (seis) vagas
Objetivo da Contratação	
Contratação de consultoria técnica em análise de processos, para apoiar a Secretaria da Educação na elaboração de Carta de Serviços abrangente e eficaz, que informe aos cidadãos sobre os serviços oferecidos pelas diversas áreas da Secretaria, como acessá-los e quais os padrões de qualidade e compromissos de atendimento.	
Enquadramento no PRODOC	
Objetivo 1 Aprimorar os processos de governança e gestão escolar da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo	
Resultado 1.1. Governança e gestão estratégica da Secretaria da Educação do estado de São Paulo fortalecida	
Atividade 1.1.2 Formular metodologia de acompanhamento/monitoramento das iniciativas estratégicas da Seduc	

1. Justificativa

A Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP) reafirma seu compromisso com a excelência na prestação de serviços e com a transparência na comunicação com os cidadãos. A elaboração de uma Carta de Serviços abrangente e eficaz, que detalhe os serviços oferecidos, as formas de acesso, os padrões de qualidade e os compromissos de atendimento, é uma iniciativa para aprimorar a experiência do usuário e fortalecer a gestão pública.

A complexidade da estrutura da SEDUC-SP, com suas diversas áreas e serviços inter-relacionados, exige uma análise aprofundada e especializada dos processos de trabalho. Para garantir a eficiência, a transparência e a padronização dos serviços, torna-se fundamental identificar, analisar e otimizar os processos, estabelecendo indicadores de desempenho claros e mensuráveis.

Com foco no cidadão, seja interno (servidor) ou externo (estudantes, pais etc.), a Carta de Serviços será elaborada com linguagem clara, acessível e priorizando as informações relevantes para o usuário. A iniciativa, além de atender às diretrizes da Lei nº 13.460/2017, que dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos, representa um passo fundamental na modernização da gestão da SEDUC-SP.

Diante da complexidade e da abrangência dessa iniciativa, a contratação de consultoria técnica especializada em análise de processos é essencial para garantir a celeridade, a expertise técnica e a abordagem estruturada necessárias à modernização dos processos internos da SEDUC-SP. Esse investimento estratégico permitirá uma gestão mais eficiente, integrada e orientada por dados, aprimorando o atendimento à rede escolar e assegurando que a Secretaria esteja preparada para responder com agilidade e qualidade às demandas educacionais do Estado de São Paulo.

O presente Termo de Referência tem por objetivo a contratação de 06 (seis) consultores técnicos em análise de processos, que atuarão em áreas estratégicas da SEDUC-SP, apoiando a elaboração da Carta de Serviços. Ao se inscrever neste processo seletivo, o candidato candidatar-se-á à seleção de qualquer uma das 06 (seis) vagas, conforme perfis abaixo:

- Perfil 1 – Consultor técnico em análise de processos da Coordenadoria de Informação, Tecnologia, Evidências e Matrícula (CITEM)
- Perfil 2 – Consultor técnico em análise de processos da Coordenadoria Pedagógica (COPEP)
- Perfil 3 – Consultor técnico em análise de processos da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo "Paulo Renato Costa Souza" (EFAPE)
- Perfil 4 – Consultor técnico em análise de processos da Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos (CGRH)
- Perfil 5 – Consultor técnico em análise de processos Coordenadoria de Orçamento e Finanças (COFI)
- Perfil 6 – Consultor técnico em análise de processos Coordenadoria de Infraestrutura e Serviços Escolares (CISE)

É importante destacar que os 6 perfis oferecerão os mesmos produtos, detalhados no termo, com foco em suas respectivas áreas estratégicas.

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. PRODUTOS A SEREM ENTREGUES E ATIVIDADES A SEREM EXECUTADAS

Produto 1 - Documento técnico contendo levantamento (AS IS) dos processos de trabalho da área em estudo da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, identificando os serviços oferecidos, os fluxos de trabalho, pontos de interação com o cidadão e os indicadores de desempenho.

Atividades:

- 1.1 Levantar, junto à área em estudo, a variedade de serviços, identificando a suas características como: tipo, funcionalidade, público-alvo, tecnologia utilizada, equipes técnicas relacionadas e suas responsabilidades, entre outros.
- 1.2 Definir em conjunto com a área em estudo, o escopo do diagnóstico e quais serviços serão analisados e elaborar cronograma de trabalho, com as etapas e prazos de cada atividade.
- 1.3 Identificar os pontos de interação com os clientes (*touchpoints*) e com outros setores internos, assim como sua forma de contato (telefone, e-mails, sites etc.) e avaliar a eficiência desses canais de comunicação (prazos, qualidade e transparência).
- 1.4 Listar todas as atividades envolvidas nos fluxos de atendimento, desde as mais simples até as mais complexas, identificando as pessoas ou equipes responsáveis por cada atividades, atribuindo-lhes os papéis RACI;
- 1.5 Realizar análise do fluxo de atendimento dos serviços oferecidos, destacando elementos como: equipes que acompanham, tempo médio de atendimento, perfis frequentes que enviam solicitações, taxa de aprovação, índice de satisfação etc., e identificar os pontos fracos e fortes de cada serviço.
- 1.6 Elaborar e apresentar, para validação da área de estudo, documento técnico contendo o levantamento dos processos de trabalho da área de estudo da Secretaria, identificando os serviços oferecidos, os fluxos de trabalho, pontos de contato com o cidadão e os indicadores de desempenho.

Produto 2 – Documento técnico contendo propostas (TO BE) de novos fluxos de atendimento revisados para implementação imediata, matriz RACI, indicadores de qualidade e proposta de metas de atendimentos para cada serviço da área de estudo.

Atividades:

- 2.1 Propor lista de melhorias de processo para os serviços identificados no produto 1, incluindo todos os serviços relevantes, identificando possíveis lacunas ou sobreposições;
- 2.2 Construir uma matriz RACI, com a descrição dos papéis e responsabilidades de cada pessoa ou equipe para os fluxos de acordo com as melhorias propostas;
- 2.3 Para cada serviço identificado, propor a redefinição de atributos que o caracterizam e que são relevantes, como descrição do serviço, público-alvo, documentos necessários, formas de acesso, prazo de atendimento, entre outros, a fim de permitir que o cidadão entenda o que é oferecido, como acessar e quais os seus direitos e deveres;
- 2.4 Produzir proposta de fluxos de atendimento – de implementação imediata - para os serviços com fluxos revisados, tendo como meio principal de comunicação o uso do sistema CRM, incluindo assuntos, categoria, subcategorias, respectivos níveis de atendimento assim como indicadores de atendimento como, SLA e NPS esperados.
- 2.5 Elaborar e apresentar, para validação da área de estudo, documento técnico com os materiais produzidos – serviços e seus novos fluxos revisados, matriz RACI e atendimento.

Produto 3 – Documento técnico contendo proposta de Carta de Serviços da área em estudo remodelada, de forma estruturada e padronizada, utilizando linguagem clara e acessível, priorizando as informações relevantes para o usuário dos serviços, bem como o plano de implementação.

Atividades:

- 3.1 Elaborar proposta de carta de serviços, de forma clara, concisa e acessível, utilizando linguagem clara
- 3.2 Organizar a Carta de serviços por tipo de serviço, de forma a facilitar a consulta
- 3.3 Estruturar e documentar a carta de serviços, incluindo descrição clara e objetiva dos serviços

- 3.4 Definir, em conjunto com área em estudo, os elementos essenciais, como público-alvo, formas de solicitação e prazos de atendimento;
- 3.5 Identificar e consolidar a documentação necessária para cada serviço.
- 3.6 Especificar uma versão digital acessível da Carta de Serviços.
- 3.7 Incluir na proposta da Carta de Serviços informações de contato para que o cidadão possa tirar dúvidas, fazer reclamações ou sugestões
- 3.8 Elaborar proposta de plano de implementação da carta de serviços remodelada
- 3.9 Apresentar e validar, para a área em estudo, documento técnico contendo proposta de carta de serviços da área em estudo remodelada, utilizando linguagem clara e acessível, priorizando as informações relevantes para o usuário dos serviços, bem como o plano de implementação.

Produto 4 - Documento técnico contendo as especificações dos requisitos para desenvolvimento ou aprimoramento dos canais de atendimento ao usuário e fluxos de respostas.

Atividades:

- 4.1 A partir do conhecimento agregado na produção dos produtos anteriores, realizar um estudo acerca de evoluções sistêmicas que possam tornar o atendimento ao usuário mais eficiente com o uso de tecnologias como chatbots, autosserviços e automações, assim como suas respectivas métricas de monitoramento.
- 4.2 Realizar estudos e validá-los junto à área de negócio e área técnica acerca da viabilidade e eficácia das evoluções propostas;
- 4.3 A partir da aprovação das evoluções propostas, produzir documentação técnica, a partir de modelo definido pela área técnica, levantando requisitos para o desenvolvimento das funcionalidades evolutivos para melhor atendimento ao usuário, incluindo premissas de desenvolvimento de sistemas como: Regras de negócio, pontos de integração com sistemas internos e externos, informações necessárias e complementares ao fluxo do atendimento, macrofluxos e microfluxos, - em perspectiva às relações hierárquicas e organizacionais das equipes envolvidas.
- 4.4 Apresentar e validar o documento técnico junto às áreas envolvidas, realizando ajustes conforme necessário.

3. CRONOGRAMA DE ENTREGAS

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:

- Perfil 1 – Consultor técnico em análise de processos - área CITEM
- Perfil 2 – Consultor técnico em análise de processos – área COPED
- Perfil 3 – Consultor técnico em análise de processos – área EFAPE
- Perfil 4 – Consultor técnico em análise de processos – área CGRH
- Perfil 5 – Consultor técnico em análise de processos – área COFI
- Perfil 6 – Consultor técnico em análise de processos – área CISE

Parcela/Descritivo	Data para Entrega
Produto 1 - Documento técnico contendo levantamento (AS IS) dos processos de trabalho da área em estudo da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, identificando os serviços oferecidos, os fluxos de trabalho, pontos de interação com o cidadão e os indicadores de desempenho.	30 dias após a data de assinatura do contrato
Produto 2 – Documento técnico contendo propostas (TO BE) de novos fluxos de atendimento revisados para implementação imediata, matriz RACI, indicadores de qualidade e proposta de metas de atendimentos para cada serviço da área de estudo.	60 dias após a data de assinatura do contrato
Produto 3 – Documento técnico contendo proposta de Carta de Serviços da área em estudo remodelada, de forma estruturada e padronizada, utilizando linguagem clara e acessível, priorizando as informações relevantes para o usuário dos serviços, bem como o plano de implementação.	100 dias após a data de assinatura do contrato
Produto 4 - Documento técnico contendo as especificações dos requisitos para desenvolvimento ou aprimoramento dos canais de atendimento ao usuário e fluxos de respostas.	150 dias após a data de assinatura do contrato

4. 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 área de estudo, 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.

5. INSUMOS

As atividades de consultoria serão realizadas nas dependências da SEDUC-SP. Se houver deslocamentos de âmbito nacional, 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.

6. SELEÇÃO DE CANDIDATOS

Os interessados deverão encaminhar os currículos para o e-mail: ugp@educacao.sp.gov.br, conforme modelo de currículo padrão. No campo assunto deverá constar o código do Prodoc (OEI/BRA/24/004), o número do Edital e o 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.

7. REQUISITOS DE QUALIFICAÇÃO

Os requisitos de qualificação a seguir são válidos para os perfis abaixo:

- Perfil 1 – Consultor técnico em análise de processos - área CITEM
- Perfil 2 – Consultor técnico em análise de processos – área COPED
- Perfil 3 – Consultor técnico em análise de processos – área EFAPE
- Perfil 4 – Consultor técnico em análise de processos – área CGRH
- Perfil 5 – Consultor técnico em análise de processos – área COFI
- Perfil 6 – Consultor técnico em análise de processos – área CISE

7.1. Requisitos obrigatórios

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

7.2.1. Formação Acadêmica

É obrigatório que possua no mínimo graduação em cursos nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas ou Ciências Humanas ou Ciências Exatas e da Terra ou Engenharias, com certificação devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação.

7.2.2. Experiência profissional

É obrigatório que possua experiência mínima de 03 (três) anos atuando em atividades relacionadas com processos e/ou análise de dados e/ou gestão de projetos

7.2.3. Experiência desejável

É desejável que possua experiência com ferramentas digitais aplicadas a canais de comunicação

8. TABELA COM CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

8.1. Análise Curricular

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

Os critérios a seguir devem ser aplicados da seguinte forma, para todos os perfis abaixo:

- Perfil 1 – Consultor técnico em análise de processos - área CITEM
- Perfil 2 – Consultor técnico em análise de processos – área COPED
- Perfil 3 – Consultor técnico em análise de processos – área EFAPE
- Perfil 4 – Consultor técnico em análise de processos – área CGRH
- Perfil 5 – Consultor técnico em análise de processos – área COFI
- Perfil 6 – Consultor técnico em análise de processos – área CISE

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

2	Experiência do Candidato	É <u>obrigatório</u> que possua experiência mínima de 03 (três) anos atuando em atividades relacionadas com processos e/ou análise de dados e/ou gestão de projetos.	[100%] 40 pontos: Possui 06 anos ou mais atuando em atividades relacionadas com processos e/ou análise de dados e/ou gestão de projetos [85%] 34 pontos: Possui de 04 a 05 anos atuando em atividades relacionadas com processos e/ou análise de dados e/ou gestão de projetos [70%] 28 pontos: Possui 03 (três) anos atuando em atividades relacionadas com processos e/ou análise de dados e/ou gestão de projetos	40
		É <u>desejável</u> que possua experiência com ferramentas digitais aplicadas a canais de comunicação.	[100%] 10 pontos: Possui o requisito desejável. [0%] 0 pontos: Não possui o requisito desejável.	10
TOTAL DE PONTOS				80

8.2. Entrevista

Após análise curricular, os candidatos considerados aptos a participar da etapa de entrevista serão aqueles que atingirem a pontuação mínima de 49 pontos na análise curricular. Dentre os candidatos que atingirem essa pontuação mínima, serão convocados para a entrevista os candidatos que tiverem atingido a maior pontuação na fase de análise curricular.

Outros candidatos, que tiverem a pontuação mínima, poderão ser convocados para a 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 por videoconferência. Esta fase tem caráter classificatório e serão observados os seguintes critérios:

Entrevista do Candidato				
1	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.	2

		Expressa-se bem, possuindo boa fluência verbal, clareza na exposição de assuntos/argumentos e capacidade de raciocínio.	[100%] 6 pontos: Excelente evidência de que atende ao requisito. [85%] 5,1 pontos: Forte evidência de que atende ao requisito. [70%] 4,2 pontos: Evidência satisfatória de que atende ao requisito.	6
2	Domina os assuntos relativos ao objeto da contratação prevista no TR.	Domina os assuntos relativos ao objeto da contratação prevista no TR	[100%] 12 pontos: Excelente evidência de que atende ao requisito [85%] 10,2 pontos: Forte evidência de que atende ao requisito [70%] 8,4 pontos: Evidência satisfatória de que atende ao requisito	12
TOTAL DE PONTOS				20

8.3. Prova Documental

8.3.1. 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 de:

- a. Formação acadêmica: diplomas ou certificados;
- b. Experiência profissional obrigatória e requisito desejável: apresentação de documentos relativos aos contratos de trabalho, e que indiquem as datas de início e fim da experiência, tais como: atestados de capacidade técnica emitidos por terceiros; contratos de trabalho assinadas; registro na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS); declarações do empregador sobre as atividades desenvolvidas, entre outros documentos que comprovem devidamente as informações declaradas no currículo.

8.3.2. Os diplomas de cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado), expedidos por instituições estrangeiras de educação superior e pesquisa, deverão estar devidamente revalidados e reconhecidos por instituição de educação superior brasileira, conforme estabelece a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no seu Capítulo IV, Da Educação Superior, art. 48, § 3º.

9. CABERÁ A SEDUC/SP

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

10. 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 e telefone) 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.

11. 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.

12. 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.