

TR 12345/2025

TERMO DE REFERÊNCIA Nº 12345/2025	
Nome	Proposta de melhorias dos processos da área de Licitações 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	São Paulo (SP)
Período do contrato	11 meses
Número de vagas	03 (três) vagas
Objetivo da Contratação	
<p>Consultoria técnica para melhoria e diagnóstico, por meio de formulação de propostas de redesenho e padronização de procedimentos de instrução processual da área de Licitações da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo – SEDUC-SP, visando aprimorar e controlar prazos e aumentar a segurança jurídica das contratações.</p>	
Enquadramento no PRODOC	
<p>Objetivo 1 Aprimorar os processos de governança e gestão escolar da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo.</p> <p>Resultado 1.1. Governança e gestão estratégica da Secretaria da Educação do estado de São Paulo fortalecida</p> <p>Atividade 1.1.2 Formular metodologia de acompanhamento/monitoramento das iniciativas estratégicas da Seduc</p>	

1. JUSTIFICATIVA

A Diretoria de Processamento de Licitações da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP) é a unidade responsável por elaborar as orientações às áreas técnicas dos órgãos centrais e as Unidades Regionais de Ensino sobre formalização e instrução processual e documentos essenciais para a condução das respectivas contratações de bens e serviços necessários às condições de acesso e permanência dos estudantes na escola.

Com o objetivo de otimizar e conferir maior celeridade e segurança jurídica a esses procedimentos, à luz da Lei 14.133/2021, faz-se necessária a contratação de consultoria especializada que deverá desenvolver diagnóstico, analisar os fluxos e processos existentes e propor e padronizar os documentos e melhorias nos fluxos, de modo a facilitar a instrução processual e aumentar a eficiência administrativa geral.

A atuação da consultoria contribuirá para a padronização de instrumentos, a proposição de modelos replicáveis e o fortalecimento institucional, elevando a qualidade dos processos e ampliando a efetividade da gestão.

As vagas serão distribuídas nos seguintes segmentos das áreas de atuação da SEDUC-SP:

- Vaga 1 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Serviços e apoio à comunidade escolar
- Vaga 2 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Infraestrutura e aquisições operacionais
- Vaga 3 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Tecnologia e gestão administrativa

Conforme citado acima, o Termo de Referência tem por objetivo a contratação de 03 (três) consultores técnicos para melhoria de processos organizacionais, por meio da formulação de propostas de aprimoramento e padronização na área de licitações. Ao se inscrever neste processo seletivo, o candidato candidatar-se-á à seleção de qualquer uma das 03 (três) vagas.

É importante destacar que as 03 vagas oferecerão os mesmos produtos, detalhados no termo, com foco em suas respectivas áreas.

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 o mapeamento dos processos de instrução processual (“AS IS”) das respectivas contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

- 1.1. Realizar levantamento e estudo dos documentos, regulamentos e normativos internos existentes na Pasta relacionados à instrução processual de contratações.
- 1.2. Levantar informações, junto às áreas técnicas, sobre o estado atual, as rotinas, identificação dos principais riscos, estratégias de mitigação e as ferramentas utilizadas na formalização dos processos.
- 1.3. Coletar e compilar os diferentes modelos de "documento de formalização" e checklists atualmente em uso na Seduc-SP.

1.4. Realizar o mapeamento detalhado dos processos "AS IS", descrevendo o fluxo atual de instrução para os principais tipos de contratação.

1.5. Elaborar e apresentar para a equipe técnica o documento técnico contendo o mapeamento detalhado dos processos atuais e anexo com a documentação dos fluxos mapeados, da área em estudo.

Produto 2 – Documento técnico com o relatório diagnóstico consolidado da instrução processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

2.1. Realizar análise crítica do mapeamento para identificar pontos fortes, fracos, gargalos, retrabalho e redundâncias no fluxo atual, considerando a interação entre os órgãos centrais e regionais da Seduc-SP.

2.2. Consolidar os desafios, dificuldades e sugestões relatados pelas equipes durante a fase de levantamento de informações.

2.3. Avaliar a performance dos processos com base nos principais motivos de devolução dos documentos e outras métricas disponíveis.

2.4. Elaborar apresentação sobre o diagnóstico para validação da equipe técnica da Seduc-SP.

2.5. Elaborar documento técnico contendo o relatório diagnóstico consolidado, com a identificação clara dos pontos críticos e das oportunidades de melhoria, da área em estudo.

Produto 3 – Documento técnico com a proposta inicial de modelos e ferramentas padronizadas para a instrução processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

3.1. Realizar estudos sobre boas práticas de instrução processual e formalização de processos em outros órgãos públicos.

3.2. Propor uma estrutura padronizada para o "documento de formalização", definindo seções, campos obrigatórios e orientações de preenchimento.

3.3. Elaborar propostas de *checklists* e guias rápidos, específicos para as modalidades de aquisição mais comuns na Seduc-SP.

3.4. Elaborar apresentação contendo a proposta inicial dos modelos e ferramentas para validação da equipe técnica da Seduc-SP.

3.5. Elaborar documento técnico com a proposta inicial com os modelos e ferramentas padronizadas para a instrução processual.

Produto 4 – Documento técnico contendo proposta de desenho do novo fluxo processual otimizado ("TO BE") das contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

4.1. Elaborar proposta de melhorias e de otimização do fluxo de instrução processual com base nos dados do diagnóstico e de reuniões técnicas com as equipes da Seduc-SP envolvidas nos processos.

4.2. Detalhar o novo fluxo "TO BE", descrevendo as etapas, elaborando mapas TO-BE em BPMN, matriz RACI para as responsabilidades, prazos de referência, pontos de controle (checkpoints) e interações entre as áreas.

4.3. Apresentar e validar, junto à SEDUC-SP, a proposta do novo fluxo processual, realizando os ajustes quando couber.

4.4. Elaborar documento técnico consolidando o desenho final e validado do novo fluxo processual, com anexo contendo a documentação do fluxo "TO BE".

Produto 5 – Documento técnico com o Manual de Boas Práticas para Instrução Processual e de Procedimento Padrão das contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

- 5.1. Propor a estrutura detalhada do Manual de Boas Práticas e de Procedimento Padrão incluindo os modelos de documento de formalização, *checklists*, capítulos, seções, glossário de termos, bibliografia e apêndices.
- 5.2. Redigir o conteúdo do manual, consolidando o fluxo "TO BE" e as diretrizes de uso das ferramentas, utilizando linguagem clara e exemplos práticos, incluindo os modelos de documento de formalização, *checklists*.
- 5.3. Incorporar recursos visuais como fluxogramas e infográficos para facilitar a compreensão do conteúdo.
- 5.4. Analisar e incorporar os feedbacks e ajustes solicitados pela Seduc-SP na versão preliminar do manual.
- 5.5. Redigir o conteúdo do documento de Procedimento Padrão dos Processos.
- 5.6. Submeter a versão preliminar do manual e do documento de Procedimento Padrão para revisão, análise e sugestão de ajustes pela equipe técnica e gestora da Seduc-SP.
- 5.7. Apresentar a versão final do Manual de Boas Práticas para Instrução Processual e de Procedimento Padrão, em formato editável (word, excel, etc).

Produto 6 – Documento técnico com proposta de plano de capacitação e disseminação da Instrução Processual e de Procedimento Padrão das contratações de bens e serviços da área em estudo, para o órgão central e as Unidades Regionais de Ensino.

Atividades:

- 6.1. Desenvolver proposta de material de apoio para o treinamento, como apresentações, guias rápidos e um roteiro didático, focando nos pontos mais críticos do manual.
- 6.2. Propor um plano de capacitação e implementação para as equipes responsáveis, com cronograma, público-alvo e metodologia.
- 6.3. Propor um plano de capacitação e implementação para o público-alvo das Unidades Regionais de Ensino.
- 6.4. Propor um plano de estratégia para comunicação e divulgação interna do novo manual e dos procedimentos.
- 6.5. Desenvolver um plano de comunicação interna para engajamento das equipes mais detalhado de como as informações serão divulgadas, quais canais serão utilizados e como o *feedback* das equipes será coletado e respondido, visando o engajamento ativo.
- 6.6. Elaborar e apresentar para validação da Seduc-SP, o documento técnico contendo a proposta para o treinamento das equipes e a disseminação do manual para o órgão central e Unidades Regionais de Ensino.

Produto 7 – Documento técnico com a proposta de monitoramento e indicadores de desempenho (KPIs) do novo fluxo processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.

Atividades:

- 7.1. Propor indicadores-chave de desempenho (KPIs) para avaliar a eficácia do novo processo (ex: tempo médio de tramitação, percentual de devoluções para correção, etc.).
- 7.2. Desenvolver uma metodologia e um plano de monitoramento contínuo para coleta e análise dos dados dos indicadores propostos.
- 7.3. Elaborar uma proposta de painel de gestão (dashboard) para o acompanhamento visual dos KPIs pela Seduc-SP.

7.4. Acompanhar como operação assistida as primeiras contratações e propor ajustes nos documentos elaborados se necessário.

7.5. Consolidar, em documento técnico, a proposta final do plano de monitoramento e de indicadores de desempenho.

3. CRONOGRAMA DE ENTREGAS

O valor dos serviços da consultoria está definido 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
Produto 1 – Documento técnico contendo o mapeamento dos processos de instrução processual (“AS IS”) das respectivas contratações de bens e serviços da área em estudo.	45 dias após a assinatura do contrato
Produto 2 – Documento técnico com o relatório diagnóstico consolidado da instrução processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.	90 dias após a assinatura do contrato
Produto 3 – Documento técnico com a proposta inicial de modelos e ferramentas padronizadas para a instrução processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.	150 dias após a assinatura do contrato
Produto 4 – Documento técnico contendo proposta de desenho do novo fluxo processual otimizado (“TO BE”) das contratações de bens e serviços da área em estudo.	200 dias após a assinatura do contrato
Produto 5 – Documento técnico com o Manual de Boas Práticas para Instrução Processual e de Procedimento Padrão das contratações de bens e serviços da área em estudo.	250 dias após a assinatura do contrato
Produto 6 – Documento técnico com proposta de plano de capacitação e disseminação da Instrução Processual e de Procedimento Padrão das contratações de bens e serviços da área em estudo, para o órgão central e as Unidades Regionais de Ensino.	300 dias após a assinatura do contrato
Produto 7 – Documento técnico com a proposta de monitoramento e indicadores de desempenho (KPIs) do novo fluxo processual das contratações de bens e serviços da área em estudo.	330 dias após a 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 à Diretoria de Licitações - DIPLIC 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

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. Sempre que requisitado, 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.

6. SELEÇÃO DE CANDIDATOS

Os interessados deverão encaminhar os currículos para o e-mail: uggp@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 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.

7. REQUISITOS DE QUALIFICAÇÃO

Os requisitos de qualificação a seguir são válidos para as 03 vagas:

- Vaga 1 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Serviços e apoio à comunidade escolar
- Vaga 2 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Infraestrutura e aquisições operacionais
- Vaga 3 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Tecnologia e gestão administrativa

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 obrigatório

É obrigatório que possua no mínimo graduação em Ciências Humanas ou Ciências Sociais Aplicadas ou Engenharias, com certificação devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação.

7.2.2. Experiência profissional obrigatório

É obrigatório que possua experiência profissional mínima de 03 (três) anos atuando em atividades relacionadas com mapeamento de processos e/ou gestão de projetos e/ou gestão documental e/ou elaboração de normativos e manuais.

7.2.3. Experiência profissional desejável

É desejável que o candidato possua experiência em atividades relacionadas com licitações e/ou normatização de processos e/ou projetos no setor público

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 as 03 vagas:

- Vaga 1 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Serviços e apoio à comunidade escolar
- Vaga 2 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Infraestrutura e aquisições operacionais
- Vaga 3 - Consultoria técnica em melhoria de processos – Aquisição de bens e Serviços - Área: Tecnologia e gestão administrativa

Qualificação e Experiência do Candidato				
1	Formação acadêmica	É <u>obrigatório</u> que possua no mínimo graduação em Ciências Humanas ou Ciências Sociais Aplicadas ou Engenharias, com certificação devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação.	[100%] 30 pontos: pós-graduação (<i>lato sensu</i> ou <i>stricto sensu</i>) em curso nas áreas das Ciências Humanas ou Ciências Sociais Aplicadas ou Engenharias [70%] 21 pontos: graduação em Ciências Humanas ou Ciências Sociais Aplicadas ou Engenharias	30
2	Experiência do candidato	É <u>obrigatório</u> que possua experiência profissional mínima de 03 (três) anos atuando em atividades relacionadas com mapeamento de processos e/ou gestão de projetos e/ou gestão documental e/ou elaboração de normativos e manuais.	[100%] 40 pontos: possui 06 anos ou mais atuando em atividades relacionadas com mapeamento de processos e/ou gestão de projetos e/ou gestão documental e/ou elaboração de normativos e manuais. [85%] 34 pontos: possui de 04 a 05 anos atuando em atividades relacionadas com mapeamento de processos e/ou gestão de projetos e/ou gestão documental e/ou elaboração de normativos e manuais.	40

			[70%] 28 pontos: possui 03 anos atuando em atividades relacionadas com mapeamento de processos e/ou gestão de projetos e/ou gestão documental e/ou elaboração de normativos e manuais.	
		É <u>desejável</u> que o candidato possua experiência em atividades relacionadas com licitações e/ou normatização de processos e/ou projetos, no setor público	[100%] 10 pontos: o candidato possui a experiência desejável [0%] 0 pontos: o candidato não possui a experiência 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, poderão ser 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	12

			[70%] 8,4 pontos: Evidência satisfatória de que atende ao requisito	
TOTAL DE PONTOS				20

8.3. Comprovação 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 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.

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, 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.

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.

13. DIREITOS AUTORAIS

Os direitos autorais ou quaisquer outros direitos, de qualquer natureza, sobre materiais produzidos no âmbito desse trabalho, pertencerão exclusivamente à Secretaria de Estado da Educação e sua utilização e/ou reprodução total ou parcial requererá autorização prévia.