

Proc. Administrativo 11.842/2025

De: Victor O. - SADM

Para: SFP-SSLCC-DCOMP - Divisão de Compras - A/C Katia C.

Data: 12/02/2025 às 14:54:52

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP

Contratação de Consultoria

Visando atender às necessidades da modernização institucional da Administração Municipal solicito a abertura do devido procedimento licitatório destinado a:

Objeto: Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

A contratação está devidamente justificada no Estudo Técnico Preliminar (ETP) elaborado pela Secretaria Municipal de Administração, anexo a esta requisição. O ETP foi elaborado em conformidade com as disposições do § 1º do art. 18 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, que estabelece normas gerais para licitações e contratos no âmbito das Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Em anexo, seguem Estudo Técnico Preliminar, Termo de Referência e Análise de Risco.

Atenciosamente,

—

Victor Tadeu de Oliveira

Secretário de Administração

Anexos:

ANALISE_DE_RISCO_12_02.pdf

ETP_12_02.pdf

TR_12_02.pdf



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ANÁLISE DE RISCO

OBJETO	• Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).
---------------	--

1. INTRODUÇÃO

De acordo com o artigo 18 da Lei nº 14.133/2021, que regula as Licitações e Contratos Administrativos, o conceito de risco em um processo de contratação pública refere-se à possibilidade de ocorrência de eventos ou condições incertas que possam ameaçar ou comprometer o sucesso da licitação e a execução adequada do contrato. Esses riscos podem gerar impactos negativos nos objetivos contratuais, afetando aspectos como custo, equilíbrio econômico-financeiro, prazo, qualidade ou conformidade com a legislação aplicável.

Nesse contexto, a análise de riscos no processo de contratação pública, conforme exigido pela lei, busca identificar, avaliar e propor medidas preventivas ou mitigatórias para minimizar os impactos desses riscos. O objetivo principal é assegurar maior eficiência, eficácia, legalidade e transparência no uso dos recursos públicos, promovendo a entrega de resultados que atendam ao interesse público.

Para operacionalizar essa análise, a Matriz de Análise de Riscos se apresenta como uma ferramenta essencial no processo de gestão de riscos, fornecendo uma visão estruturada e sistemática para identificar, analisar e tratar os principais riscos associados a uma contratação pública. A matriz permite uma compreensão detalhada da natureza dos riscos e a determinação de seu nível, com base na combinação entre a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial. O principal objetivo dessa ferramenta é garantir que os riscos identificados não comprometam a efetividade da contratação nem os resultados esperados, possibilitando a tomada de decisões embasadas e a aplicação de medidas mitigatórias eficazes.

Para a construção da Matriz de Riscos, devem ser seguidos os seguintes passos metodológicos:





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Paso 1: Identificação dos possíveis eventos ou condições que possam comprometer a licitação ou a execução do contrato, considerando fatores internos (processos, recursos, competências) e externos (condições de mercado, regulamentos, contextos econômicos).

Paso 2: Determinação da probabilidade de ocorrência de cada risco, classificada como alta, média ou baixa.

Paso 3: Avaliação dos potenciais efeitos de cada risco sobre o processo de licitação ou a execução do contrato, considerando aspectos como equilíbrio econômico-financeiro, prazos, conformidade legal e comprometimento na qualidade e efetividade dos produtos previstos.

Paso 4: Classificação dos possíveis impactos ou danos potenciais decorrentes da ocorrência dos riscos identificados, com base nos seguintes critérios:

Impacto Baixo: danos que não comprometem significativamente o processo licitatório ou a execução satisfatória do contrato;

Impacto Médio: danos que comprometem parcialmente o processo licitatório ou a execução satisfatória, atrasando ou interferindo a oportunidade da licitação ou os custos e qualidade da execução do contrato;

Impacto Alto: danos que comprometem significativamente o processo de licitação ou a execução do contrato, afetando aspectos críticos como os custos, a qualidade ou a entrega satisfatória dos produtos programados.

Paso 5: Análise do nível de risco, combinando as avaliações de probabilidade e impacto, com base nos seguintes critérios:

Risco Baixo: Ocorre quando a probabilidade de ocorrência do risco é baixa ou média, e seu impacto é baixo ou médio. Nesse caso, admite-se a aceitação do risco sem a necessidade de adoção de medidas preventivas ou reativas.

Risco Médio: Ocorre quando a probabilidade de ocorrência do risco é média ou alta, e seu impacto é médio ou alto. Nesse cenário, é recomendável definir planos de contingência que incluam medidas preventivas e reativas para reduzir tanto a probabilidade de ocorrência quanto o impacto do risco.

Risco Alto: Ocorre quando a probabilidade de ocorrência do risco é alta e seu impacto é alto ou médio. Nesse caso, é indispensável estabelecer planos de contingência robustos, contemplando medidas preventivas e reativas para minimizar a probabilidade de ocorrência e os efeitos do risco.

Essa abordagem metodológica permite não apenas identificar e mitigar riscos de maneira eficaz, mas também promove uma maior transparência, eficiência e responsabilidade no uso dos recursos públicos. Além disso, assegura que a administração pública esteja preparada





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

para lidar com incertezas e desafios, alinhando a execução dos contratos aos princípios da boa governança e ao atendimento dos objetivos previstos.

2. Matriz de Risco do Contrato

A seguir, apresenta-se a Matriz de Riscos elaborada para cada risco identificado na contratação de empresa especializada para a prestação de serviços técnicos e especializados de treinamento e consultoria voltados aos processos de modernização institucional:

Risco 01	
Definição de exigências desnecessárias, de caráter restritivo no edital, especialmente no que diz respeito à capacitação técnica profissional e técnico-operacional da empresa e da equipe de trabalho.	
Fase do Processo:	Planejamento da Licitação
Probabilidade:	Baixa
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Possibilidade de impugnação do edital durante a fase de seleção do fornecedor ou de o certame resultar deserto ou fracassado; • Atrasos no início do processo licitatório, impactando o prazo para a execução do contrato; • Persistência e agravamento dos problemas na estrutura organizacional das secretarias municipais, além das deficiências nos processos de planejamento e direção estratégica.	
Impacto:	Médio
Nível de Risco	Médio
Ações Preventivas e Reativas	Responsável
• Observar o que dispõe o inciso I, § 1º, art. 30 da Lei nº 14.133/2021, especialmente no que se refere às parcelas de maior relevância e valor significativo do objeto da licitação.	• Secretaria Municipal de Administração
• Em caso de impugnação, republicação do certame com a revisão dos itens de qualificação técnica.	• Secretaria Municipal de Administração • Divisão de Licitações

Risco 02	
Suspensão do processo licitatório em face de impugnações por motivos diversos, principalmente os relacionados a erros na realização do certame.	
Fase do Processo:	Execução da Licitação
Probabilidade:	Baixa



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Possíveis Efeitos ou Danos	
• Atrasos no início do processo licitatório, impactando o prazo para a execução do contrato; • Persistência e agravamento dos problemas na estrutura organizacional das secretarias municipais, além das deficiências nos processos de planejamento e direção estratégica.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Médio
Ações Preventivos e Reativas	Responsável
• Observar rigorosamente os dispositivos definidos no Edital.	• Divisão de Licitações
• Em casos de impugnações por erros nos documentos técnicos, solicitar aos responsáveis técnicos que procedam com as correções.	• Divisão de Licitações
• Republicação do Edital, com a reabertura da contagem de prazos.	• Divisão de Licitações

Risco 03	
Nenhuma empresa se apresenta ao certame licitatório	
Fase do Processo:	Execução da Licitação
Probabilidade:	Baixa
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Necessidade de republicação da licitação; • Atrasos no início da licitação e, conseqüentemente, na execução dos serviços pretendidos; • Desperdício de recursos financeiros e organizacionais, impactando negativamente outras áreas prioritárias da administração; • Comprometimento do alcance de objetivos estratégicos da Administração Municipal, especialmente aqueles relacionados ao Plano de Governo.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Baixo
Ações Preventivos e Reativas	Responsável
• Planejamento adequado das condições necessárias para a contratação.	• Secretaria Municipal de Administração
• Realizar consultas às empresas do setor para identificar as razões do desinteresse em casos de licitações desertas ou revisar os valores estimados em casos de licitações fracassadas, com o objetivo de evitar a repetição do certame.	• Secretaria Municipal de Administração



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Risco 04	
A empresa vencedora do certame, ao ser convocada, não assinar o termo de contrato ou não aceitar ou retirar o instrumento equivalente.	
Fase do Processo:	Assinatura e legalização do contrato
Probabilidade:	Baixa
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Atraso no início da execução dos serviços pretendidos; • Desperdício de recursos financeiros e organizacionais, impactando negativamente outras áreas prioritárias da administração; • Comprometimento do alcance de objetivos estratégicos da Administração Municipal, especialmente aqueles relacionados ao Plano de Governo.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Baixo
Ações Preventivas e Reativas	Responsável
• Prever, dentre das cláusulas do Projeto Básico, sanções que contemplem esta situação.	• Secretaria Municipal de Administração
• Observar o prazo de validade da proposta apresentada na fase de licitação e encaminhar o contrato para assinatura dentro do prazo de vigência da proposta.	• Divisão de Licitações
• Nos termos do parágrafo 2º, art. 90 da Lei 14.133/2021, convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para a celebração do contrato nas condições ofertadas pelo licitante vencedor.	• Divisão de Licitações
• Aplicar as sanções previstas na contratação.	• Divisão de Licitações

Risco 05	
Atrasos na assinatura do contrato ou na entrega das garantias contratuais.	
Fase do Processo:	Assinatura e legalização do contrato
Probabilidade:	Baixa
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Atraso no início da execução dos serviços pretendidos.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Baixo



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Ações Preventivos e Reativas	Responsável
Prever, dentre das cláusulas do Projeto Básico, sanções que contemplem esta situação.	Secretaria Municipal de Administração
Observar os prazos previstos para a entrega do contrato assinado e das garantias contratuais, acompanhando sua execução e notificando a contratada caso seja verificada a ocorrência de atrasos.	Secretaria Municipal de Administração

Risco 06	
Execução dos serviços com qualidade abaixo da especificada na contratação e/ou em desacordo com necessidades de modernização da Administração Municipal.	
Fase do Processo:	Execução do contrato
Probabilidade:	Alta
Possíveis Efeitos ou Danos	
- Persistência e agravamento dos problemas de planejamento e direção estratégica apresentados na justificativa do processo licitatório; - Comprometimento do alcance dos objetivos estratégicos da Administração Municipal, especialmente aqueles alinhados ao Plano de Governo; - Desperdício de recursos financeiros e organizacionais, prejudicando outras áreas prioritárias da administração; - A incapacidade de atender às necessidades de modernização, resultando na manutenção de processos obsoletos e limitando a competitividade da administração pública; - Execução inadequada pode levar a penalidades, disputas contratuais ou até mesmo processos judiciais envolvendo a administração e a empresa contratada.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Alto
Ações Preventivos e Reativas	Responsável
Capacitar o fiscal do contrato nos elementos críticos do ETP e do TR.	Secretaria Municipal de Administração
Estruturar um processo de fiscalização adequado às características dos serviços contratos.	Secretaria Municipal de Administração
Prever, dentre das cláusulas do Projeto Básico, sanções que contemplem esta situação.	Secretaria Municipal de Administração
Notificar prontamente a Contratada sempre que verificada a necessidade de correção de algum serviço já executado.	Secretaria Municipal de Administração
Aplicação das sanções previstas na contratação	Secretaria Municipal de Administração



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Risco 07	
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS pela Contratada.	
Fase do Processo:	Execução do contrato
Probabilidade:	Alta
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Prejuízo aos trabalhadores alocados na execução do contrato; • Possibilidade de demandas judiciais trabalhistas contra a Contratante.	
Impacto:	Baixo
Nível de Risco	Baixo
Ações Preventivas e Reativas	Responsável
• Prever, dentre das cláusulas do Projeto Básico, a responsabilidade exclusiva da Contratada sobre o pagamento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.	• Secretaria Municipal de Administração
• Acompanhar e fiscalizar a execução do contrato, solicitando, nos termos da Instrução Normativa SEGES nº 06/2018, os documentos comprobatórios de cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS pela Contratada	• Secretaria Municipal de Administração
• Prever a possibilidade de possibilidade de rescisão do contrato por ato unilateral e escrito da contratante e a aplicação das penalidades cabíveis para os casos do não pagamento dos salários e demais verbas trabalhistas.	• Secretaria Municipal de Administração
• Reter o pagamento da fatura mensal, em valor proporcional ao inadimplemento, até que a situação seja regularizada.	• Secretaria Municipal de Administração

Risco 08	
Resistência à mudança por parte dos servidores, decorrente de falta de engajamento ou de uma comunicação inadequada.	
Fase do Processo:	Execução do contrato
Probabilidade:	Média
Possíveis Efeitos ou Danos	
• Dificuldade em incorporar novas práticas nos processos administrativos, de planejamento e de direção existentes; • Desperdício de recursos financeiros e organizacionais, afetando a eficiência da gestão;	



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

• Adoção parcial ou inadequada das novas práticas, comprometendo a eficácia e o alcance dos objetivos planejados; • Comprometimento do alcance dos objetivos estratégicos da Administração Municipal, especialmente aqueles relacionados com o Plano de Governo.	
Impacto:	Alto
Nível de Risco	Alto
Ações Preventivas e Reativas	Responsável
• Elaborar um plano de comunicação específico para o projeto de modernização.	• Secretaria Municipal de Administração • Empresa contratada
• Utilizar canais de comunicação diversos para informar os servidores sobre os objetivos, etapas e benefícios das mudanças.	• Secretaria Municipal de Administração • Empresa contratada
• Manter a transparência durante todo o processo.	• Secretaria Municipal de Administração • Empresa contratada
• Designar líderes ou embaixadores internos para atuar como multiplicadores da mudança.	• Secretaria Municipal de Administração • Empresa contratada
• Garantir o suporte da alta gestão, reforçando a importância do projeto.	• Secretaria Municipal de Administração • Empresa contratada
• Criar incentivos para os servidores que adotarem rapidamente as novas práticas.	• Prefeito Municipal • Secretaria Municipal de Administração
• Reconhecer publicamente o esforço dos servidores que se destacarem na implementação das mudanças	• Prefeito Municipal • Secretaria Municipal de Administração

Com base nas informações apresentadas e na análise da matriz de riscos, conclui-se que a realização da licitação e a execução do contrato estão majoritariamente associadas a riscos classificados como médios e altos. Esses riscos demandam um gerenciamento cuidadoso, embasado nas ações preventivas e reativas propostas.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR - ETP

1. INTRODUÇÃO

Este documento trata-se de estudo técnico preliminar, visando subsidiar a eventual contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

Durante a elaboração e discussão do Plano de Governo, ao longo do processo de transição e no início da nova Administração, foram identificadas sérias deficiências estruturais no modelo de gestão vigente na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas limitações comprometem de maneira significativa a capacidade do município de enfrentar, com eficácia, os principais desafios sociais e atender às demandas urgentes da população. Superar essas deficiências demanda suprir as limitações de formação técnica do quadro de servidores, especialmente nas áreas de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da gestão municipal por resultados.

Não por acaso, em 2023, Araraquara alcançou a segunda pior nota no Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), uma ferramenta desenvolvida pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP) para avaliar a eficiência e qualidade da gestão administrativa das prefeituras, permanecendo classificada com nota C+ (em fase de adequação). Esse desempenho, que se mantém inalterado desde 2020, evidencia a estagnação da gestão municipal, destacando a falta de progresso significativo na melhoria da eficiência administrativa e da qualidade dos serviços públicos. O IEG-M é composto por 7 índices setoriais, consolidados em um único indicador com foco na análise da infraestrutura e dos processos nos municípios. São eles: Educação, Saúde, Planejamento, Gestão Fiscal, Proteção ao Meio Ambiente, Cidadãos e Tecnologia da Informação.

A permanência de Araraquara na faixa C+ reflete os desafios estruturais crônicos enfrentados pela administração municipal, incluindo burocratização excessiva, fragmentação organizacional e ausência de planejamento estratégico eficaz, que impactam negativamente a entrega de serviços essenciais à população. A classificação utilizada pelo IEG-M segue uma escala de cinco faixas: A (altamente efetiva), B+ (muito efetiva), B (efetiva), C+ (em fase de adequação) e C (baixo nível de adequação). Estar na faixa C+ indica que o município não apenas precisa superar problemas pontuais, mas também implementar reformas estruturais abrangentes, com foco na modernização da gestão





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

pública, melhoria da eficiência operacional, e fortalecimento do planejamento e execução de políticas públicas, essenciais para atender as demandas da população e alcançar as metas do Plano de Governo.

Com a contratação desse serviço de natureza predominantemente intelectual, o Município contará com uma equipe técnica que se dedicará a apoiá-los na realização de atividades complexas no âmbito do direcionamento estratégico de sua gestão institucional. Assim, estarão à disposição conhecimentos técnicos especializados e experiências necessárias ao desenvolvimento do trabalho e melhora no desempenho na Administração Municipal, em consonância com as exigências da legislação aplicável, inclusive dos órgãos de controle externo, em especial para a melhora do IEG-M do TCESP.

A Secretaria Municipal de Administração, responsável pela implantação dos processos de inovação institucional e capacitação do quadro de funcionários, terá a competência de liderar e coordenar as diversas ações de modernização institucional previstas no objeto da presente contratação.

2. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

No diagnóstico realizado para embasar o Plano de Governo apresentado pela atual Administração nas últimas eleições municipais, ficou evidente que, nos últimos anos, Araraquara tem desperdiçado seu enorme potencial econômico e social. Reconhecida historicamente como um polo regional do estado de São Paulo, com destaque nas áreas de agricultura, agroindústria e serviços, a cidade enfrenta um declínio acentuado. Esse retrocesso é resultado de um modelo de gestão municipal inchado, ineficiente e desarticulado, incapaz de solucionar os grandes problemas e de aproveitar as inúmeras oportunidades para promover o desenvolvimento sustentável do município.

Essa constatação é reforçada pelos dados preocupantes da última edição do Ranking de Competitividade dos Municípios 2024, elaborado pelo Centro de Liderança Pública (CLP). O relatório evidencia a fragilidade da gestão pública local, destacando quedas expressivas em indicadores cruciais para o bem-estar da população e a competitividade do município. Entre 2023 e 2024, Araraquara perdeu 43 posições no ranking nacional. A análise detalhada das métricas revela a gravidade da situação: a cidade caiu oito posições no acesso à educação, nove na inovação e dinamismo econômico, e doze no capital humano

O relatório também aponta deteriorações constantes em áreas estratégicas como acesso à educação, inovação e dinamismo econômico, capital humano, e sustentabilidade fiscal, refletindo a falta de planejamento estratégico e agravando a percepção de uma gestão ineficaz dos recursos públicos. De forma ainda mais preocupante, setores essenciais como saúde, segurança pública e meio ambiente registraram quedas acentuadas, comprometendo a qualidade de vida da população e gerando insatisfação crescente. Além disso, desafios persistem em áreas fundamentais para o desenvolvimento sustentável,





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

como esporte e lazer, cultura, transporte público, mobilidade urbana e preparação para as mudanças climáticas.

Diante desse cenário complexo, o Plano de Governo da atual Administração Municipal foi desenvolvido de forma democrática e inclusiva, com a participação ativa da população e de diversos setores da sociedade. Seu objetivo central é transformar Araraquara em uma cidade mais justa, segura, equitativa e sustentável, criando as condições necessárias para que seus habitantes tenham uma melhor qualidade de vida e possam desenvolver plenamente suas capacidades produtivas, culturais e sociais.

Para alcançar esse grande objetivo, o Plano de Governo está estruturado em quatro eixos estratégicos de ação, que guiarão as políticas públicas, os planos e os programas da Administração Municipal durante o período de 2025 a 2028:

Eixo 1: Modernização Institucional e Governança Participativa

Eixo 2: Desenvolvimento, Inclusão e Equidade Social

Eixo 3: Desenvolvimento Econômico, Competitividade e Inclusão Produtiva

Eixo 4: Desenvolvimento Urbano e Sustentabilidade Ambiental

Esses eixos representam os pilares fundamentais sobre os quais se estruturam e organizam o conjunto de programas do Plano Estratégico de Governo, do PPA 2026/2029 e das respectivas peças orçamentárias de cada vigência. Ao alinhar essas áreas prioritárias, o plano busca assegurar uma administração pública mais eficiente, transparente e capaz de atender às necessidades da população de forma integrada e sustentável.

A realização dos objetivos propostos no Plano de Governo, voltados para enfrentar os grandes desafios e atender às necessidades da população de Araraquara nas dimensões social, econômica, urbana e ambiental, depende diretamente da capacidade da Administração Municipal em implementar um processo eficaz de fortalecimento e modernização dos processos de planejamento e direcionamento estratégico. Conforme delineado no Eixo Estratégico 1, essa modernização é um pré-requisito essencial para que as políticas públicas sejam formuladas e executadas de maneira eficiente, integrada e sustentável.

A execução bem-sucedida do Plano de Governo não depende apenas de boas ideias e vontade, mas também da capacidade de transformar essas ideias em ações concretas e de garantir que a Alta Direção e os funcionários em geral estejam preparadas para lidar com a complexidade e os desafios do desenvolvimento de Araraquara. Isso requer investimentos em capacitação, tecnologia e inovação nos processos de planejamento e direção estratégica, além de um compromisso contínuo com a melhoria da gestão pública. O sucesso ou fracasso da implementação do plano será, em grande parte, determinado pela





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

eficiência e eficácia da Prefeitura em operar seus sistemas organizacionais de forma inovadora e integrada, com uma liderança comprometida em garantir os resultados para a sociedade.

Dessa forma, o cumprimento dos objetivos propostos no Plano de Governo exige que a gestão municipal seja guiada por um planejamento estratégico robusto das diversas políticas públicas e programas institucionais, que vá além da mera definição de objetivos, proporcionando um conjunto de ações eficazes para enfrentar os problemas e atender às necessidades da população. Organizações que não planejam de forma continuada e adequada correm o risco de não alcançar os resultados desejados, agravando os problemas sociais e elevando os custos futuros para sua resolução.

Neste contexto, o planejamento estratégico torna-se uma ferramenta essencial não apenas para a organização da administração pública, mas também para a tomada de decisões sobre os problemas sociais que afetam a sociedade araraquarense. Quando aplicado de forma sistemática e continuada, o planejamento estratégico permite que os gestores municipais estejam mais preparados para agir com iniciativa, antecipando desafios e respondendo de forma ágil e proativa às demandas da população. Essa capacidade de adaptação e ação coordenada, aliada à modernização da gestão pública, será determinante para o sucesso da implementação dos programas e projetos do Plano de Governo, refletindo diretamente na melhoria das condições de vida dos cidadãos e no alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável para o município.

No artigo técnico de autoria da E. Conselheira Cristiana de Castro Moraes e do E. Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo, intitulado "Planejar é preciso", reforça-se de maneira clara a necessidade de os gestores públicos estarem capacitados para planejar com eficácia, a fim de garantir a efetividade na aplicação dos recursos públicos:

“Salta aos olhos que os gestores municipais precisam ser capacitados para assegurar que a execução do orçamento público seja mais efetiva e evite desperdícios na máquina administrativa. No quesito planejamento, o índice revelou que a maior parte das ações de governo é custeada com recursos financeiros distintos dos previstos no orçamento e não guarda coerência com os programas municipais.

Em tempos de crise, esses dados reforçam a necessidade de o gestor público planejar com mais efetividade a aplicação dos recursos advindos dos tributos pagos pelos cidadãos, em conformidade com os preceitos da responsabilidade fiscal e social. Não existe mágica na administração pública. Para atingir as metas propostas e prestar bons serviços à população, é preciso fazer a lição de casa e utilizar os instru-





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

mentos legais, como o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a própria Lei Orçamentária Anual.

É com base neste arcabouço jurídico que as administrações municipais irão elaborar o planejamento das suas ações e, principalmente, gastar o dinheiro do contribuinte com muito mais qualidade”¹.

Da mesma forma, no Manual de Planejamento Público 2021 elaborado pelo TCE-SP², se destaca a importância do planejamento para garantir a eficácia e eficiência da formulação e execução das políticas públicas no enfrentamento dos problemas e anseios legítimos da população, além de sistematizar as orientações sobre as boas técnicas na formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas e das peças orçamentárias (PPA/LDO/LOA.)

A relevância do planejamento na qualidade da gestão municipal é evidenciada pela construção do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), criado em 2015 pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo como um instrumento para fiscalizar a eficiência e eficácia das 644 prefeituras paulistas. O planejamento é o primeiro componente monitorado pelo IEG-M, com o objetivo de avaliar o grau de cumprimento das metas estabelecidas e, principalmente, verificar se os resultados alcançados pela gestão municipal estão efetivamente enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes.

Além dos aspectos relacionados ao cumprimento do que foi planejado, o i-Plan que compõe o IEG-M, também permite avaliar a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos utilizados mediante a análise do comportamento dos indicadores de eficácia e eficiência dos respectivos programas.

Tanto no decorrer do processo de transição quanto no início da gestão da atual Administração, foram claramente identificadas graves deficiências no modelo de gestão predominante na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas fragilidades têm limitado significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados. Entre as deficiências identificadas, destacam-se as seguintes:

a) Deficientes Sistemas de Direção e Planejamento Estratégico na Alta Direção da Prefeitura Municipal de Araraquara

¹ MORAES, Cristiano de Castro; BERALDO, Sidney Estanislau. Planejar é preciso. Out. 2015. Disponível em: http://www4.tce.sp.gov.br/sites/tcesp/files/downloads/20151006_-_artigo-planejar_e_preciso.pdf. Acesso em: 1º jul. 2019.

² Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/publicacoes/manual-planejamento-publico>





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

A Alta Direção da Administração Municipal enfrenta sérias limitações em seus sistemas de direção e planejamento estratégico, comprometendo tanto a qualidade da tomada de decisões quanto o direcionamento estratégico do Governo. A deficiência mais evidente é a desconexão entre o sistema de planejamento e o suporte imediato à tomada de decisões no gabinete dos dirigentes. Essa lacuna resulta na inclusão de questões críticas na agenda da Alta Direção sem um processamento tecnopolítico adequado, ou seja, sem a devida análise das causas principais dos problemas, formulação e avaliação de alternativas, e definição de ações estratégicas para enfrentá-los. Esse cenário dificulta o cumprimento dos resultados previstos no Plano de Governo, compromete os compromissos assumidos com a sociedade e prejudica a eficiência na alocação dos recursos públicos municipais.

Além disso, a administração municipal carece de um Sistema de Planejamento Estratégico robusto, capaz de fornecer à Alta Direção cenários futuros de longo prazo para o desenvolvimento de Araraquara. Esse sistema seria essencial para identificar problemas, oportunidades e ameaças em um contexto de transformações globais, nacionais e regionais aceleradas em áreas como economia, valores culturais, ciência, tecnologia e meio ambiente. A ausência de tal planejamento estratégico compromete a formulação de diretrizes e programas estratégicos de longo prazo voltados ao desenvolvimento sustentável do município. Esses programas, além de requererem ampla discussão e validação com a sociedade para garantir sua viabilidade, são fundamentais para consolidar uma visão de futuro integrada e orientada para o progresso de Araraquara.

A falta de alinhamento entre o planejamento estratégico e as necessidades de gestão também afeta diretamente o processo de formulação e avaliação das diferentes políticas municipais e das peças de planejamento (PPA/LDO/LOA). Especificamente, o PPA, como principal instrumento de planejamento governamental, deve incorporar os compromissos assumidos no Programa de Governo e fundamentar as grandes decisões estratégicas da Administração Municipal. Sem um planejamento estratégico robusto, que alimente a formulação de políticas públicas consistentes e de longo prazo, o município enfrenta dificuldades em garantir a eficiência, eficácia e impacto positivo de suas ações, colocando em risco a sustentabilidade e a qualidade do desenvolvimento local.

Pela sua relevância para a qualidade da gestão municipal, o planejamento constitui o primeiro componente monitorado e avaliado no IEG-M pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). O objetivo é verificar nos municípios o grau de cumprimento das metas planejadas e, principalmente, se os resultados obtidos pela gestão municipal estão enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. No entanto, desde a primeira edição do IEG-M, o município de Araraquara tem sido classificado com a menor nota (C) no índice de planejamento (i-Plan), evidenciando limitações organizacionais que comprometem os processos de formulação, monitoramento e avaliação das peças de planejamento e orçamento. Essas fragilidades também impactam negativamente na avaliação geral do IEG-M, cujos resultados permanecem insuficientes.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Vale destacar que, além de verificar o cumprimento do planejado, o i-Plan, como componente do IEG-M, também avalia a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos empregados. Isso é feito por meio da análise de indicadores de eficácia e eficiência dos programas municipais. Adicionalmente, com a finalidade de garantir um planejamento municipal de qualidade, o i-Plan contempla a avaliação de todas as etapas do processo de planejamento, tais como: a realização de levantamentos e análises sistemáticas de problemas, necessidades e deficiências; a elaboração de estudos que orientem a formulação de objetivos, programas, ações, metas e indicadores no Plano Plurianual (PPA); o monitoramento e avaliação da implementação de programas finalísticos, verificando se seus indicadores, objetivos e metas estão sendo cumpridos; e a integração de planos setoriais no PPA.

A persistência de Araraquara na menor classificação no i-Plan reforça a necessidade de fortalecer de forma continuada e robusta os processos de planejamento, promovendo mudanças estruturais que possibilitem a criação de um sistema mais eficiente e integrado, capaz de orientar e acompanhar a execução de políticas públicas alinhadas às reais demandas da população. Essas melhorias não apenas impactariam o desempenho no IEG-M, mas também contribuiriam para a construção de uma gestão mais transparente, eficaz e orientada para resultados.

Além disso, cumpre ressaltar que a Prefeitura de Araraquara está cumprindo decisão judicial da 1ª Vara da Fazenda Pública, nos autos do processo 0001702-35.2021.8.26.0037, promovendo o desligamento de servidores que possuem conhecimento técnico e experiência, o que demanda a necessidade de apoio para a formulação de tais projetos.

b) Inexistência de um Sistema Robusto de Monitoramento e Avaliação por Resultados da Gestão Municipal

Outra deficiência que limita os processos de direção e planejamento estratégico da Alta Direção da Administração Municipal de Araraquara é a ausência de processos sistemáticos de monitoramento e avaliação da gestão por Resultados. Essa lacuna impede que o Prefeito e sua Equipe de Governo acompanhem, de forma oportuna e objetiva, o andamento da gestão institucional e avaliem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos nos programas, projetos e ações previstos no Plano Estratégico de Governo. Sem essa ferramenta essencial de gestão, a administração municipal permanece reativa, enfrentando dificuldades para identificar problemas, realizar ajustes estratégicos e garantir que as ações implementadas estejam efetivamente alinhadas às prioridades estratégicas e às demandas da sociedade.

A implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação por Resultados traria inúmeros benefícios à administração pública. Primeiramente, permitiria a disponibilização de informações confiáveis e atualizadas sobre o progresso das iniciativas governamentais, possibilitando maior transparência e prestação de contas à população. Além disso, ao





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

identificar desvios ou atrasos, seria possível adotar medidas corretivas mais rapidamente, garantindo a execução efetiva das políticas públicas e o alcance das metas estabelecidas. O sistema também fomentaria uma gestão orientada por evidências, onde decisões seriam tomadas com base em análises concretas de dados e indicadores.

Paralelamente, é imprescindível a criação de um sistema rigoroso de cobrança de contas por desempenho, alimentado diretamente pelo sistema de monitoramento e avaliação. Esse mecanismo asseguraria que cada membro da Equipe de Governo fosse submetido a avaliações sistemáticas e periódicas de sua gestão, tendo como referência os objetivos e metas previamente definidos no Plano de Governo e nos respectivos programas do PPA. A avaliação não apenas permitiria identificar pontos fortes e fracos na atuação dos gestores, mas também garantiria responsabilização individual e coletiva pelo desempenho da administração municipal.

c) Subutilização das Potencialidades da Escola Municipal de Governo na Programação e Realização de Programas de Capacitação Continuada dos dirigentes, funcionários públicos e lideranças comunitárias do município de Araraquara

Atualmente, a Escola Municipal de Governo de Araraquara enfrenta uma significativa lacuna em sua atuação, pois não dispõe de programas de formação alinhados às demandas dos processos de modernização institucional da Administração Municipal. Essa carência compromete a capacidade da Escola de cumprir integralmente sua missão institucional, que inclui a formulação, implementação e avaliação de uma política municipal de formação e capacitação destinada a fortalecer a governança, a gestão pública e o desempenho dos servidores municipais.

O principal objetivo da Escola é promover o desenvolvimento das competências de direção, planejamento e gestão da Alta Direção, das chefias e dos servidores públicos em todos os níveis organizacionais da administração. No entanto, a ausência de um planejamento estratégico estruturado para orientar suas atividades pedagógicas e formativas limita o alcance e o impacto de suas ações, dificultando a formação de servidores capacitados para enfrentar os desafios da gestão pública moderna. Sem programas de capacitação contínuos e direcionados, a Escola não consegue atender plenamente às necessidades de qualificação técnica e gerencial da Administração Municipal.

Uma tarefa prioritária para a Escola Municipal de Governo deve ser a implantação de programas continuados de formação e capacitação, focados na modernização dos sistemas e processos organizativos, bem como nos métodos de direção e planejamento estratégico da gestão pública municipal. Esses programas devem estar alinhados às estratégias de modernização institucional da Prefeitura de Araraquara, buscando fortalecer a eficiência administrativa e a capacidade de implementar políticas públicas eficazes.

Nessa perspectiva, os programas de formação da Escola Municipal de Governo devem ser concebidos para profissionalizar a administração pública, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e de inovação institucional. Além disso, é fundamental que esses





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

programas tenham como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços públicos, assegurando que os servidores desenvolvam as competências técnicas e gerenciais necessárias para atender, com eficiência e eficácia, às demandas e expectativas dos cidadãos.

Em síntese, a Escola Municipal de Governo poderá atuar como um instrumento fundamental para a modernização da gestão pública, contribuindo para a profissionalização da administração municipal, o fortalecimento da governança local e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A superação das lacunas atuais permitirá transformar a Escola em um centro de excelência em formação e capacitação, alinhado às demandas de uma gestão pública moderna e sustentável.

As anteriores deficiências assinaladas exigem ações continuadas de modernização institucional que priorize a efetiva implantação de processos de práticas inovadoras, voltadas para a capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados.

Essas iniciativas devem estar alicerçadas em um compromisso contínuo com a inovação e a profissionalização da administração pública, garantindo que a Prefeitura se torne um instrumento de transformação social, capaz de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e promover o desenvolvimento sustentável do município. Para alcançar esse objetivo, a liderança da Alta Direção desempenha um papel central, sendo responsável por direcionar esforços, engajar equipes e consolidar uma cultura organizacional orientada por resultados e valores éticos. Assim, as estratégias de modernização não apenas superam as deficiências atuais, mas também constroem uma base sólida para uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e alinhada às demandas da sociedade.

Finalmente, é importante destacar que, de acordo com a Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara, a Secretaria Municipal de Administração tem como competências dirigir e coordenar a Escola Municipal de Governo e a implantação de estratégias e programas de modernização institucional. Diante disso, a Secretaria de Administração vem requerer a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica qualificada, com o objetivo de capacitar e orientar dirigentes e servidores no planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

Essa iniciativa busca criar as bases para uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por resultados, fortalecendo a governança municipal e alinhando as práticas institucionais às demandas da população. A contratação desses serviços especializados contribuirá para o aprimoramento contínuo da gestão, garantindo maior efetividade na aplicação dos recursos públicos e na prestação de serviços à sociedade.

3. REQUISITANTE(S)





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Órgão	Responsável
Secretaria Municipal de Administração	Victor Tadeu de Oliveira

4. DEMONSTRAÇÃO DA PREVISÃO DA CONTRATAÇÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL, QUANDO ELABORADO

O Plano Anual de Contratações ainda não foi implementado pelo Município de Araraquara. Contudo, a modernização institucional da Prefeitura está prevista no Plano de Governo, configurando-se como uma **prioridade estratégica essencial** para o período de 2025 a 2028. Ademais, a contratação proposta está **diretamente alinhada ao planejamento orçamentário de 2025**, reforçando o compromisso da gestão municipal com a execução das metas estabelecidas e a otimização dos recursos públicos. Essa iniciativa demonstra o empenho da administração em promover uma gestão mais eficiente, transparente e orientada para resultados, em consonância com as demandas da população e as melhores práticas de governança.

5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A partir do entendimento das necessidades inerentes à contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais para o desenvolvimento do objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, a continuação se definem os requisitos de contratação necessários que permitam atender de forma adequada e sustentável o desenvolvimento do trabalho, alinhados às regulamentações aplicáveis e assegurando um padrão mínimo de qualidade e efetividade:

a) Qualidade das metodologias utilizadas

As metodologias de modernização, adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica a serem utilizadas pela empresa contratada deverão ser devidamente ajustadas ao contexto específico das organizações públicas. Além disso, deverão ser altamente adequadas para lidar com a natureza e a complexidade dos problemas relacionados ao objeto da licitação. Especificamente, devem ser propostas ferramentas conceituais e metodológicas reconhecidas no mercado e anteriormente aplicadas em atividades similares aos serviços pretendidos.

b) Foco no treinamento de dirigentes e funcionários públicos

Com o objetivo de que as ferramentas utilizadas promovam a capacidade de inovação institucional na Administração Municipal, especialmente nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados,



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

a empresa contratada deverá incentivar a participação ativa e oferecer treinamento prático aos dirigentes e funcionários das secretarias e unidades organizativas envolvidas nos trabalhos. As atividades de treinamento propostas deverão estar alinhadas às ferramentas metodológicas indicadas e poderão ser realizadas de forma presencial, virtual ou híbrida, conforme a disponibilidade dos funcionários e a natureza dos conteúdos a serem abordados.

c) Qualificação técnica da empresa contratada

A empresa contratada deverá comprovar sua qualificação técnica na execução de serviços de treinamento e consultoria voltados a processos de modernização institucional, compatíveis com o objeto desta contratação. Essa comprovação deverá ser realizada por meio de atestado(s) emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que evidenciem a experiência prévia da empresa em serviços similares, já concluídos ou em andamento, demonstrando sua capacidade técnica e profissional.

d) Qualidade e pertinência do plano de trabalho

As empresas interessadas na participação da licitação, deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução dos serviços objeto da licitação, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. O plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

Finalmente, no plano de trabalho deverá incluindo cronograma de atividades definindo prazos e produtos bem definidos para efeitos da fiscalização e as respectivas medições na utilização das horas técnicas utilizadas.

e) Qualidade da equipe técnica

A equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação deverá comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) treinamento e consultoria em processos de modernização e implantação de sistemas de direcionamento e planejamento estratégico;
- b) formulação de planos estratégicos e políticas públicas;





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- c) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados;
- d) treinamento e consultoria na implantação e acompanhamento escolas de governo.

Além disso, a experiência da equipe deve estar alinhada aos prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação, demonstrando capacidade técnica e operacional para atender às demandas específicas do projeto.

A experiência profissional relevante dos profissionais integrantes da Equipe Técnica de Trabalho deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidos pelas entidades públicas ou privadas contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, informes, publicações ou site relacionado com o objeto da presente contratação.

f) Requisitos de Sustentabilidade

A empresa contratada deverá adotar e implementar práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento e preservação ambiental. Essas práticas deverão incluir a realização de ações como:

- adoção de métodos e tecnologias que minimizem os efeitos negativos ao meio ambiente, assegurando um uso racional, eficiente e responsável dos recursos naturais, como água, energia e insumos;
- a promoção de soluções que incentivem a reutilização, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nas atividades realizadas, alinhando-se aos princípios da economia circular;
- o desenvolvimento e implementação de programas de treinamento e qualificação para os funcionários públicos municipais, com foco no fortalecimento de suas capacidades de inovação institucional, especialmente em áreas como modernização administrativa e gestão sustentável; e
- o incentivo à incorporação de práticas ambientais e sustentáveis como parte da cultura e processos organizacionais das secretarias e unidades municipais, garantindo que essas ações sejam replicáveis e de longo prazo.

6. LEVANTAMENTO DE MERCADO

Em conformidade com o inciso V, do §1º, art. 18 da Lei nº 14.133/2021, foi realizado um levantamento de mercado para identificar soluções que atendam às necessidades da





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Administração, observando os critérios de conveniência, economicidade e eficiência. Com o propósito de mapear metodologias, tecnologias e inovações disponíveis, a análise abrangeu o estudo de contratações similares realizadas por órgãos e entidades públicas no Portal de Compras do Governo Federal. Essa iniciativa busca assegurar uma fundamentação técnica robusta, promover a transparência e garantir eficiência no planejamento e na execução da contratação.

De acordo com o levantamento de mercado realizado, a demanda do Município de Araraquara por serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria em modernização institucional objeto da contratação pode ser atendida por diferentes soluções disponíveis no mercado. Cada uma dessas opções tem características específicas, com vantagens e desvantagens que precisam ser avaliadas para garantir a escolha mais adequada. As alternativas avaliadas foram as seguintes:

- a) **Contratação direta por meio de concorrência pública:** assegura ampla concorrência e total transparência no processo de seleção, permitindo que a Administração Pública escolha a proposta mais vantajosa. Essa modalidade promove o cumprimento dos princípios de **isonomia**, garantindo igualdade de condições para todos os participantes, e de **eficiência**, assegurando que os recursos públicos sejam aplicados de forma otimizada e alinhada aos objetivos institucionais. Adicionalmente, possibilita à Administração Municipal selecionar a proposta que melhor atenda às exigências técnicas estabelecidas no **Termo de Referência** e no **Edital**, garantindo que o serviço ou bem contratado esteja plenamente adequado às necessidades e expectativas previamente definida
- b) **Contratação direta por meio de inexigibilidade de licitação:** proporciona maior agilidade ao processo de contratação, uma vez que dispensa as etapas competitivas e burocráticas exigidas em uma concorrência pública, reduzindo significativamente o tempo necessário para atender às demandas da Administração Pública. Além disso, essa modalidade é especialmente vantajosa em situações que exigem a aquisição de serviços ou bens com características únicas, ou cuja execução ou fornecimento só podem ser realizados por uma única empresa ou profissional especializado, como nos casos de exclusividade técnica. Isso garante que a Administração Pública possa contratar soluções altamente qualificadas e específicas para atender às suas necessidades de forma eficiente e eficaz.
- c) **Terceirização de serviços:** Permite à Administração Pública delegar atividades-meio para empresas especializadas, otimizando recursos e concentrando esforços em atividades-fim estratégicas. Essa modalidade contribui para maior eficiência operacional e flexibilidade na execução dos serviços.
- d) **Formas alternativas de contratação:** Incluem mecanismos como parcerias público-privadas (PPP), acordos de cooperação técnica ou atos de cooperação com outras entidades públicas. Essas alternativas viabilizam o compartilhamento de serviços de





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assessoria e consultoria, reduzindo custos e promovendo a integração entre instituições.

- e) **Sistema de registro de preços:** Indicado para contratações frequentes e repetitivas, possibilita à Administração Pública adquirir bens ou contratar serviços conforme a demanda, com preços previamente definidos, assegurando economia, previsibilidade e agilidade nos processos de aquisição.

Após a análise das alternativas de contratação disponíveis e considerando a complexidade e as características específicas dos serviços de treinamento e suporte requeridos, especialmente por se tratar de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, conclui-se que a contratação por meio de processo licitatório, na modalidade de concorrência pública de técnica e preço, representa a solução mais adequada.

Essa modalidade assegura o atendimento pleno às necessidades da Administração, garante o cumprimento dos princípios de isonomia e transparência, promove a seleção da proposta mais vantajosa e viabiliza uma competição justa entre os interessados. Além disso, possibilita a contratação de serviços com a qualidade e a especialização indispensáveis ao sucesso da execução, assegurando as melhores condições de preço, técnica e prazo. Dessa forma, fortalece a eficiência e a eficácia na gestão dos recursos públicos, alinhando a contratação aos objetivos estratégicos da Administração.

7. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

Com o objetivo de atender às necessidades específicas da Prefeitura Municipal de Araraquara para a contratação de serviços profissionais de capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, foi realizada uma avaliação detalhada do mercado, garantindo a escolha da solução mais adequada.

A contratação de uma empresa especializada, sob a modalidade de concorrência pública com técnica e preços, configura-se como a alternativa mais eficiente para alcançar um resultado vantajoso, em consonância com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que prioriza a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Nesse contexto, este Estudo Técnico Preliminar (ETP) foi elaborado para fundamentar tecnicamente a escolha da empresa especializada na prestação dos serviços de treinamento e suporte mencionados. A contratação visa proporcionar benefícios concretos à Administração Municipal, alinhando-se ao interesse público, ao planejamento estratégico municipal e às diretrizes das leis orçamentárias. Além disso, a iniciativa está em conformidade com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que estabelece a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Em conformidade com o anteriormente exposto, baseando-se em análise das necessidades, soluções disponíveis no mercado e histórico de contratações similares por outras prefeituras e órgãos públicos, a continuação se precisam os principais elementos que constituem a solução adotada:

7.1 Objetivos da Solução

7.1.1 Objetivo Geral

Fortalecimento da capacidade institucional no quadro de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

7.1.1 Objetivos Específicos

- a) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual (PPA) 2026-2029, em conformidade com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos estabelecidos no Plano de Governo da atual Administração, visando assegurar alinhamento estratégico, transparência e eficácia na gestão pública municipal.
- b) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, com o propósito de viabilizar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Governo.
- c) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo, com o intuito de garantir o cumprimento eficaz de sua missão institucional, focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação. Essa iniciativa visa aprimorar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes, servidores públicos e atores sociais e comunitários de Araraquara, contribuindo para uma administração pública mais qualificada e alinhada às demandas locais.

7.2. Contratação de Empresa Especializada na Modalidade de Concorrência Pública

A contratação de uma empresa especializada mediante a modalidade de concorrência pública com a aplicação de critérios de julgamento de técnica e preço, é indispensável para alcançar os anteriores objetivos da solução, garantindo legalidade, transparência e eficiência em todas as etapas do processo, em conformidade com os princípios





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

estabelecidos no Art. 5º da Lei 14.133/2021. A empresa contratada deverá comprovar ampla competência técnica e jurídica para atender às demandas específicas do objeto, assegurando detalhamento, qualidade e eficácia na execução dos serviços.

Assim, a seleção da empresa especializada com a aplicação de critérios de técnica e preço, senta-se como a solução mais apropriada, pois permite a segregação de funções, o julgamento objetivo e a fundamentação adequada dos atos praticados, assegurando segurança jurídica e conformidade com os Arts. 7º, 12º, 18º e 23º da Lei 14.133/2021.

7.3 Enfoque Metodológico

Com o objetivo de garantir que a solução de modernização definida nesta Termo de Referência promova efetivamente a criação de capacidade institucional de direção e planejamento estratégico e monitoramento

na Administração Municipal, as metodologias adotadas pela empresa contratada devem priorizar, de forma central, a participação ativa e o treinamento prático dos dirigentes e servidores das secretarias e unidades organizacionais diretamente envolvidas nos trabalhos. Essa abordagem participativa busca assegurar a internalização do conhecimento, o fortalecimento das competências institucionais e a sustentabilidade das melhorias implementadas.

Além disso, a empresa contratada deverá aplicar conhecimentos, técnicas e ferramentas metodológicas desenvolvidas especificamente para o contexto do setor público, de forma a atender à complexidade e singularidade dos desafios enfrentados pela gestão institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara. Tais métodos e ferramentas devem estar alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, garantindo sua compatibilidade com os objetivos estratégicos da administração e a resolução de problemas institucionais de alta relevância. Especificamente, devem ser aplicados métodos e ferramentas modernas de direção e planejamento estratégico da gestão pública; análise integral de problemas de governo; processamento técnico e político de decisões estratégicas de governo; modernização organizativa do aparelho público; monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

8. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

Após consulta às secretarias municipais mais alinhadas ao objeto da contratação e considerando a complexidade das demandas de modernização institucional, foi estimado um total de 1.200 (mil e duzentas) horas técnicas anuais para a execução dos serviços de treinamento e consultoria descritos neste Estudo Técnico Preliminar.

Essas horas técnicas serão destinadas ao treinamento e atendimento especializado a ser realizado pela empresa contratada, com modalidades de execução que incluem atendimento presencial, virtual, a distância ou híbrido. A alocação dessas horas será





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

definida previamente em cronogramas mensais de trabalho, elaborados em conjunto com a Secretaria Municipal de Administração, garantindo flexibilidade e alinhamento com as prioridades do processo de modernização institucional contemplados no Objeto da presente contratação.

Abaixo, apresenta-se um quadro detalhado com a discriminação da quantidade total de horas técnicas estimadas para cada serviço de treinamento e consultoria incluído na proposta:

Serviços	Etapas	Quantidade de Horas*
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA). Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP. Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.	500



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação. Etapa 2: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicas sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.	300
Total		1.200

* Inclui o total de horas da Equipe Técnico com trabalho presencial e não presencial.

O prazo de vigência da contratação é de até 12 (doze) meses, contados a partir da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assinatura do contrato e respectiva ciência da contratada, podendo ser prorrogada, nos termos do art. 111 da Lei n. 14.133/2021.

4. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Após uma análise minuciosa da necessidade de contratar uma empresa especializada para assessoria e consultoria na área de desenvolvimento institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara, e considerando os dispositivos da Lei 14.133/2021, concluiu-se que o parcelamento do objeto não é recomendável pelos seguintes motivos:

- a) A natureza integrada dos serviços de treinamento e consultoria exige uma abordagem unificada para o desenvolvimento dos serviços de treinamento e orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, processos que seriam prejudicados com a fragmentação.
- b) Considerando os princípios da eficiência e da economicidade, conclui-se que a gestão de múltiplos contratos resultaria em um aumento significativo de trabalho administrativo e ampliaria os riscos de descontinuidade técnica. Esses desafios podem ser evitados por meio da contratação de um escopo global, que assegure maior integração, otimização dos processos e continuidade na execução dos serviços.
- c) A prestação de serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria voltados à modernização institucional, com foco no direcionamento e planejamento estratégico e no monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados, demanda uma abordagem integrada e sistêmica, que alinhe conceitos e métodos de forma unificada e interdependente. Essa unificação é essencial para garantir coerência e eficácia na implementação das melhorias, permitindo que todos os componentes organizacionais sejam desenvolvidos de maneira harmoniosa, evitando conflitos ou lacunas entre as áreas envolvidas, e promovendo uma gestão pública mais eficiente, transparente e orientada para resultados.
- d) Serviços desse porte requerem não apenas expertise técnica altamente especializada, mas também a aplicação de metodologias abrangentes, capazes de contemplar as especificidades e particularidades da Administração Municipal, assegurando resultados consistentes e alinhados aos princípios da eficiência, economicidade e transparência.
- e) A segregação dos serviços de modernização institucional pretendidos pela Prefeitura de Araraquara em contratos distintos poderia diluir responsabilidades, dificultando a coordenação e o controle das atividades. Conforme o art. 23 da Lei 14.133/2021, o parcelamento deve visar economia de escala e efetiva vantagem, aspectos que não se aplicam neste caso devido à interdependência e complexidade dos serviços.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- f) A indivisibilidade do objeto justifica a contratação unificada, garantindo maior integridade e qualidade no trabalho realizado. Tal abordagem assegura o cumprimento dos princípios de eficiência e vantagem para a Administração Pública, alinhando-se ao art. 11, inciso I, da referida Lei.

Com base nesses argumentos, recomenda-se a contratação integral dos serviços, priorizando a eficiência, a segurança jurídica e a qualidade na execução, em conformidade com os princípios norteadores da legislação vigente.

5. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

No âmbito da reforma administrativa liderada pela nova gestão municipal, a Secretaria Municipal de Administração foi incumbida de coordenar e executar a política de modernização institucional, bem como de implementar sistemas de informação e comunicação capazes de atender às exigências de uma gestão pública mais eficiente e transparente. Nesse cenário, a Secretaria planeja contratar um sistema integrado de gestão pública, indispensável para modernizar, conectar e integrar os diversos sistemas de informação e comunicação das diferentes secretarias e órgãos da Prefeitura. Esse sistema garantirá uma articulação eficaz entre as diferentes áreas e processos, estruturando uma infraestrutura tecnológica avançada e inovadora. Além disso, permitirá a coleta, organização e análise de dados em tempo real, fornecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas e operacionais com maior precisão, agilidade e confiabilidade.

A contratação de serviços de consultoria especializada em modernização institucional previsto neste ETP e a implantação de um sistema integrado de informação e comunicação são iniciativas interdependentes e complementares para o fortalecimento da Administração Municipal. Essas ações, quando alinhadas, promovem melhorias significativas nos processos administrativos e nos sistemas de planejamento, monitoramento e avaliação por resultados, garantindo maior efetividade e precisão na tomada de decisões estratégicas pela alta direção.

A articulação entre a modernização dos sistemas de comunicação e informação e os processos de direcionamento, planejamento estratégico e monitoramento da gestão institucional por resultados é fundamental para a eficácia da administração pública. Essa sinergia permite a implementação de práticas de gestão baseadas em dados, essenciais para uma tomada de decisão ágil, precisa e embasada, fortalecendo a capacidade de resposta às demandas da sociedade.

Além disso, a integração tecnológica oferece à alta direção uma visão global e detalhada do desempenho das diversas áreas da administração municipal. Isso possibilita a identificação de oportunidades de melhoria, a realização de ajustes estratégicos em tempo hábil e o alinhamento contínuo das ações às prioridades governamentais, promovendo





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

uma gestão mais transparente, eficiente e orientada para resultados.

6. RESULTADOS PRETENDIDOS

A contratação dos serviços especializados de modernização institucional descritos neste ETP tem como objetivo geral enfrentar graves deficiências no modelo de gestão predominante na Administração Municipal de Araraquara que limitam significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados.

Nesta direção, as atividades de treinamento e consultoria que serão executados pela empresa contratada estão planejadas para alcançar os seguintes resultados específicos:

Serviços	Resultados Planejados
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	2.1 Maior concentração do foco de atenção da Alta Direção nos problemas e assuntos importantes relacionados com o Plano de Governo. 2.2 Redução do tempo de trabalho da Alta Direção em atividades burocráticas e de baixo valor, permitindo que maior concentração em decisões estratégicas e prioritárias. 2.3 Melhoria na qualidade e oportunidade nas decisões estratégicas da Alta Direção. 2.4 Dirigentes e funcionários treinados em sistemas modernos de direção e gestão estratégica pública. 2.5 Planejamento mais eficiente e alocação otimizada de recursos financeiros, humanos e materiais, reduzindo desperdícios e maximizando os resultados. 2.6 Maior articulação e integração de diferentes áreas da Administração Municipal, promovendo uma visão global e coordenada na execução das políticas públicas. 1.1 Decisões e ações estratégicas mais alinhados às demandas da população, garantindo maior impacto social e satisfação dos cidadãos.
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento	2.1 Dirigentes e funcionários treinados em ferramentas metodológicas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados. 2.2 Melhoria na qualidade e oportunidade no fornecimento de informações precisas e





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	atualizadas para subsidiar decisões estratégicas, fortalecendo a capacidade de gestão da alta direção. 2.3 Maior capacidade na identificação e análise nas mudanças nos problemas sociais, assegurando a continuidade e o sucesso das políticas públicas. 2.4 Maior capacidade na avaliação contínua da coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações realizadas, bem como dos recursos utilizados, por meio da análise dos indicadores de eficácia e eficiência dos programas, garantindo maior alinhamento ao planejamento e melhoria no desempenho institucional. 2.5 Maior capacidade na identificação e análise de desvios e implementar ajustes oportunos nos planos e programas institucionais, assegurando o alinhamento contínuo e eficaz às metas estabelecidas no Plano de Governo. 2.6 Melhoria na prestação de contas à sociedade e dos processos de participação e controle social.
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	3.1 Equipe da Escola Municipal de Governo treinada nos enfoques modernos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. 3.2 Estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo alinhada com as necessidades de modernização institucional da Administração Municipal de Araraquara. 3.3 Escola de Municipal de Governo liderando os processos de capacitação nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação institucional por resultados. 3.4 Consolidação da Escola Municipal de Governo como referência na formulação, execução e avaliação de políticas de capacitação, contribuindo para o aprimoramento contínuo da capacidade de governo e gestão, com foco em resultados que beneficiem a população de Araraquara.

7. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PREVIAMENTE À CELEBRAÇÃO DO CONTRATO





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Uma das principais medidas a serem adotadas pela Administração Municipal de Araraquara, previamente à contratação dos serviços de treinamento e suporte técnico especializado previstos neste ETP foi a aprovação da Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara.

Essa reforma administrativa será fundamental para estabelecer uma nova estrutura organizacional da Prefeitura Municipal, incluindo um quadro de cargos em comissão e funções de confiança com atribuições devidamente alinhadas aos princípios constitucionais. Esses cargos deverão atender aos requisitos de chefia, assessoramento e direção, garantindo conformidade com as normas legais e promovendo maior eficiência na gestão pública.

Com base nas definições estabelecidas pela reforma, a empresa contratada executará os serviços de treinamento e suporte técnico especializado contemplados nesta contratação de acordo as novas estruturas e atribuições das secretarias municipais e demais órgãos da Administração Municipal.

Adicionalmente, a reforma administrativa estabelecerá as diretrizes legais necessárias para implementar um sistema de direção e planejamento estratégico público. Esse sistema permitirá a formulação, implantação e avaliação de planos, programas e ações institucionais, viabilizando o cumprimento das metas e objetivos traçados no Plano de Governo, promovendo uma gestão pública mais eficaz, moderna e orientada a resultados.

8. DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

Considerando as disposições da Lei nº 14.133/2021, que estabelece as normas gerais de licitação e contratação pública, conclui-se que a contratação de empresa especializada para treinamento e consultoria nos serviços de modernização institucional definidos neste ETP, não apenas viável, mas também plenamente razoável e alinhada aos princípios e objetivos desta legislação.

A viabilidade está fundamentada no cumprimento dos seguintes princípios:

- a) A contratação será realizada em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, respeitando os procedimentos e formalidades legais aplicáveis.
- b) Garantia de igualdade de condições a todos os concorrentes, sem qualquer favorecimento ou discriminação.
- c) Busca da proposta mais vantajosa e prevenção de práticas nocivas à Administração Pública.
- d) Devida divulgação do processo licitatório e acesso público às informações, promovendo





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

confiança e clareza.

- e) Contratação da melhor solução disponível no mercado, a um preço justo, assegurando o uso racional dos recursos públicos.
- f) Contribuição para a inovação da gestão pública municipal contribuindo com os objetivos de sustentabilidade.

A razoabilidade decorre da adequação do objeto aos objetivos estratégicos do processo licitatório, conforme previsto no Art. 11 da Lei nº 14.133/2021. A proposta visa garantir uma contratação vantajosa para a Administração Pública, resultando em benefícios diretos e indiretos para a comunidade servida pela Prefeitura Municipal de Araraquara.

Em conclusão, à luz dos princípios e requisitos estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021, atesta-se que a contratação proposta está plenamente adequada às necessidades do Município de Araraquara. Alinhada às melhores práticas de gestão pública, a iniciativa é viável, razoável e essencial para a promoção de uma administração eficiente, transparente e comprometida com o interesse público.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ANEXO I

TERMO DE REFERÊNCIA

Concorrência pública Nº XXX/2025

1. OBJETO

O presente Termo tem como objetivo estabelecer as especificações para a contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

2. JUSTIFICATIVA E FUNDAMENTAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

A contratação proposta está devidamente fundamentada no Estudo Técnico Preliminar (ETP) elaborado pela Secretaria Municipal de Administração, em conformidade com as disposições do § 1º do art. 18 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, que estabelece normas gerais para licitações e contratos no âmbito das Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Conforme detalhado no Estudo Técnico Preliminar (ETP), a contratação proposta se justifica para corrigir as sérias deficiências nos processos de direcionamento e planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação institucional por resultados. Essas fragilidades comprometem a capacidade do município de cumprir os compromissos estabelecidos no Plano de Governo e dificultam a atuação eficaz frente aos principais problemas sociais e às demandas urgentes da população. As limitações existentes impactam negativamente não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços oferecidos à sociedade.

Entre as principais deficiências identificadas e analisadas no Estudo Técnico Preliminar (ETP), destacam-se as seguintes:

a) Deficientes Sistemas de Direção e Planejamento Estratégico na Alta Direção da Prefeitura Municipal de Araraquara

A Alta Direção da Administração Municipal enfrenta sérias limitações em seus sistemas de direção e planejamento estratégico, comprometendo tanto a qualidade da tomada de decisões





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

quanto o direcionamento estratégico do Governo. A deficiência mais evidente é a desconexão entre o sistema de planejamento e o suporte imediato à tomada de decisões no gabinete dos dirigentes. Essa lacuna resulta na inclusão de questões críticas na agenda da Alta Direção sem um processamento tecnopolítico adequado, ou seja, sem a devida análise das causas principais dos problemas, formulação e avaliação de alternativas, e definição de ações estratégicas para enfrentá-los. Esse cenário dificulta o cumprimento dos resultados previstos no Plano de Governo, compromete os compromissos assumidos com a sociedade e prejudica a eficiência na alocação dos recursos públicos municipais.

Além disso, a administração municipal carece de um Sistema de Planejamento Estratégico robusto, capaz de fornecer à Alta Direção cenários futuros de longo prazo para o desenvolvimento de Araraquara. Esse sistema seria essencial para identificar problemas, oportunidades e ameaças em um contexto de transformações globais, nacionais e regionais aceleradas em áreas como economia, valores culturais, ciência, tecnologia e meio ambiente. A ausência de tal planejamento estratégico compromete a formulação de diretrizes e programas estratégicos de longo prazo voltados ao desenvolvimento sustentável do município. Esses programas, além de requererem ampla discussão e validação com a sociedade para garantir sua viabilidade, são fundamentais para consolidar uma visão de futuro integrada e orientada para o progresso de Araraquara.

A falta de alinhamento entre o planejamento estratégico e as necessidades de gestão também afeta diretamente o processo de formulação e avaliação das diferentes políticas municipais e das peças de planejamento (PPA/LDO/LOA). Especificamente, o PPA, como principal instrumento de planejamento governamental, deve incorporar os compromissos assumidos no Programa de Governo e fundamentar as grandes decisões estratégicas da Administração Municipal. Sem um planejamento estratégico robusto, que alimente a formulação de políticas públicas consistentes e de longo prazo, o município enfrenta dificuldades em garantir a eficiência, eficácia e impacto positivo de suas ações, colocando em risco a sustentabilidade e a qualidade do desenvolvimento local.

Pela sua relevância para a qualidade da gestão municipal, o planejamento constitui o primeiro componente monitorado e avaliado no IEG-M pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). O objetivo é verificar nos municípios o grau de cumprimento das metas planejadas e, principalmente, se os resultados obtidos pela gestão municipal estão enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. No entanto, desde a primeira edição do IEG-M, o município de Araraquara tem sido classificado com a menor nota (C) no índice de planejamento (i-Plan), evidenciando limitações organizacionais que comprometem os processos de formulação, monitoramento e avaliação das peças de planejamento e orçamento. Essas fragilidades também impactam negativamente na avaliação geral do IEG-M, cujos resultados permanecem insuficientes.

Vale destacar que, além de verificar o cumprimento do planejado, o i-Plan, como componente do IEG-M, também avalia a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos empregados. Isso é feito por meio da análise de indicadores de eficácia e eficiência



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

dos programas municipais. Adicionalmente, com a finalidade de garantir um planejamento municipal de qualidade, o i-Plan contempla a avaliação de todas as etapas do processo de planejamento, tais como: a realização de levantamentos e análises sistemáticas de problemas, necessidades e deficiências; a elaboração de estudos que orientem a formulação de objetivos, programas, ações, metas e indicadores no Plano Plurianual (PPA); o monitoramento e avaliação da implementação de programas finalísticos, verificando se seus indicadores, objetivos e metas estão sendo cumpridos; e a integração de planos setoriais no PPA.

A persistência de Araraquara na menor classificação no i-Plan reforça a necessidade de fortalecer de forma continuada e robusta os processos de planejamento, promovendo mudanças estruturais que possibilitem a criação de um sistema mais eficiente e integrado, capaz de orientar e acompanhar a execução de políticas públicas alinhadas às reais demandas da população. Essas melhorias não apenas impactariam o desempenho no IEG-M, mas também contribuiriam para a construção de uma gestão mais transparente, eficaz e orientada para resultados.

Além disso, cumpre ressaltar que a Prefeitura de Araraquara está cumprindo decisão judicial da 1ª Vara da Fazenda Pública, nos autos do processo 0001702-35.2021.8.26.0037, promovendo o desligamento de servidores que possuem conhecimento técnico e experiência, o que demanda a necessidade de apoio para a formulação de tais projetos.

b) Inexistência de um Sistema Robusto de Monitoramento e Avaliação por Resultados da Gestão Municipal

Outra deficiência que limita os processos de direção e planejamento estratégico da Alta Direção da Administração Municipal de Araraquara é a ausência de processos sistemáticos de monitoramento e avaliação da gestão por Resultados. Essa lacuna impede que o Prefeito e sua Equipe de Governo acompanhem, de forma oportuna e objetiva, o andamento da gestão institucional e avaliem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos nos programas, projetos e ações previstos no Plano Estratégico de Governo. Sem essa ferramenta essencial de gestão, a administração municipal permanece reativa, enfrentando dificuldades para identificar problemas, realizar ajustes estratégicos e garantir que as ações implementadas estejam efetivamente alinhadas às prioridades estratégicas e às demandas da sociedade.

A implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação por Resultados traria inúmeros benefícios à administração pública. Primeiramente, permitiria a disponibilização de informações confiáveis e atualizadas sobre o progresso das iniciativas governamentais, possibilitando maior transparência e prestação de contas à população. Além disso, ao identificar desvios ou atrasos, seria possível adotar medidas corretivas mais rapidamente, garantindo a execução efetiva das políticas públicas e o alcance das metas estabelecidas. O sistema também fomentaria uma gestão orientada por evidências, onde decisões seriam tomadas com base em análises concretas de dados e indicadores.

Paralelamente, é imprescindível a criação de um sistema rigoroso de cobrança de contas por



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

desempenho, alimentado diretamente pelo sistema de monitoramento e avaliação. Esse mecanismo asseguraria que cada membro da Equipe de Governo fosse submetido a avaliações sistemáticas e periódicas de sua gestão, tendo como referência os objetivos e metas previamente definidos no Plano de Governo e nos respectivos programas do PPA. A avaliação não apenas permitiria identificar pontos fortes e fracos na atuação dos gestores, mas também garantiria responsabilização individual e coletiva pelo desempenho da administração municipal.

c) Subutilização das Potencialidades da Escola Municipal de Governo na Programação e Realização de Programas de Capacitação Continuada dos dirigentes, funcionários públicos e lideranças comunitárias do município de Araraquara

Atualmente, a Escola Municipal de Governo de Araraquara enfrenta uma significativa lacuna em sua atuação, pois não dispõe de programas de formação alinhados às demandas dos processos de modernização institucional da Administração Municipal. Essa carência compromete a capacidade da Escola de cumprir integralmente sua missão institucional, que inclui a formulação, implementação e avaliação de uma política municipal de formação e capacitação destinada a fortalecer a governança, a gestão pública e o desempenho dos servidores municipais.

O principal objetivo da Escola é promover o desenvolvimento das competências de direção, planejamento e gestão da Alta Direção, das chefias e dos servidores públicos em todos os níveis organizacionais da administração. No entanto, a ausência de um planejamento estratégico estruturado para orientar suas atividades pedagógicas e formativas limita o alcance e o impacto de suas ações, dificultando a formação de servidores capacitados para enfrentar os desafios da gestão pública moderna. Sem programas de capacitação contínuos e direcionados, a Escola não consegue atender plenamente às necessidades de qualificação técnica e gerencial da Administração Municipal.

Uma tarefa prioritária para a Escola Municipal de Governo deve ser a implantação de programas continuados de formação e capacitação, focados na modernização dos sistemas e processos organizativos, bem como nos métodos de direção e planejamento estratégico da gestão pública municipal. Esses programas devem estar alinhados às estratégias de modernização institucional da Prefeitura de Araraquara, buscando fortalecer a eficiência administrativa e a capacidade de implementar políticas públicas eficazes.

Nessa perspectiva, os programas de formação da Escola Municipal de Governo devem ser concebidos para profissionalizar a administração pública, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e de inovação institucional. Além disso, é fundamental que esses programas tenham como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços públicos, assegurando que os servidores desenvolvam as competências técnicas e gerenciais necessárias para atender, com eficiência e eficácia, às demandas e expectativas dos cidadãos.

Em síntese, a Escola Municipal de Governo poderá atuar como um instrumento fundamental para a modernização da gestão pública, contribuindo para a profissionalização da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

administração municipal, o fortalecimento da governança local e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A superação das lacunas atuais permitirá transformar a Escola em um centro de excelência em formação e capacitação, alinhado às demandas de uma gestão pública moderna e sustentável.

As anteriores deficiências assinaladas exigem ações continuadas de modernização institucional que priorize a efetiva implantação de processos de práticas inovadoras, voltadas para a capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados.

Essas iniciativas devem estar alicerçadas em um compromisso contínuo com a inovação e a profissionalização da administração pública, garantindo que a Prefeitura se torne um instrumento de transformação social, capaz de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e promover o desenvolvimento sustentável do município. Para alcançar esse objetivo, a liderança da Alta Direção desempenha um papel central, sendo responsável por direcionar esforços, engajar equipes e consolidar uma cultura organizacional orientada por resultados e valores éticos. Assim, as estratégias de modernização não apenas superam as deficiências atuais, mas também constroem uma base sólida para uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e alinhada às demandas da sociedade.

Finalmente, é importante destacar que, de acordo com a Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara, a Secretaria Municipal de Administração tem como competências dirigir e coordenar a Escola Municipal de Governo e a implantação de estratégias e programas de modernização institucional. Diante disso, a Secretaria de Administração vem requerer a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica qualificada, com o objetivo de capacitar e orientar dirigentes e servidores no planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

Essa iniciativa busca criar as bases para uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por resultados, fortalecendo a governança municipal e alinhando as práticas institucionais às demandas da população. A contratação desses serviços especializados contribuirá para o aprimoramento contínuo da gestão, garantindo maior efetividade na aplicação dos recursos públicos e na prestação de serviços à sociedade.

3. ESPECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS A SEREM CONTRATADOS

De acordo com os levantamentos e análises realizados no Estudo Técnico Preliminar (ETP), e com o objetivo de alcançar o objeto estabelecido nestes Termos de Referência, a empresa contratada deverá executar os seguintes serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria, em conformidade com os cronogramas de trabalho apresentado na sua proposta técnica:





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

3.1 Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas:

Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029.

Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA).

Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP.

Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.

3.2 Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas:

Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.

Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.

Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.

3.3 Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.

Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Etapa 2: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicas sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo.

Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.

4. DO QUANTITATIVO

Após consulta às secretarias municipais mais alinhadas ao objeto da contratação e considerando a complexidade das demandas de modernização institucional, foi estimado um total de 1.200 (mil e duzentas) horas técnicas anuais para a execução dos serviços de treinamento e consultoria descritos neste Estudo Técnico Preliminar.

Essas horas técnicas serão destinadas ao treinamento e atendimento especializado a ser realizado pela empresa contratada, com modalidades de execução que incluem atendimento presencial, virtual, a distância ou híbrido. A alocação dessas horas técnicas será definida previamente em cronogramas mensais de trabalho, elaborados em conjunto com a Secretaria Municipal de Administração, garantindo flexibilidade e alinhamento com as prioridades do processo de modernização institucional contemplados no Objeto da presente contratação.

Abaixo, apresenta-se um quadro detalhado com a discriminação da quantidade total de horas técnicas estimadas para cada serviço de treinamento e suporte técnico especializado:

Serviços	Etapas	Quantidade de Horas*
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças	500



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

	orçamentárias (LDO/LOA). Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP. Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.	
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação,	Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação. Etapa 2: Programação e realização de	300



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. Etapas 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.	
Total		1.200

* Inclui o total de horas da Equipe Técnico com trabalho presencial e não presencial.

5. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

Com o objetivo de atender às necessidades específicas da Prefeitura Municipal de Araraquara para a contratação de serviços profissionais de capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, foi realizada uma avaliação detalhada do mercado, garantindo a escolha da solução mais adequada.

A contratação de uma empresa especializada, sob a modalidade de concorrência pública com técnica e preços. configura-se como a alternativa mais eficiente para alcançar um resultado vantajoso, em consonância com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que prioriza a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Nesse contexto, este Estudo Técnico Preliminar (ETP) foi elaborado para fundamentar tecnicamente a escolha da empresa especializada na prestação dos serviços de treinamento e suporte mencionados. A contratação visa proporcionar benefícios concretos à Administração Municipal, alinhando-se ao interesse público, ao planejamento estratégico municipal e às diretrizes das leis orçamentárias. Além disso, a iniciativa está em conformidade com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que estabelece a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Em conformidade com o anteriormente exposto, baseando-se em análise das necessidades, soluções disponíveis no mercado e histórico de contratações similares por outras prefeituras e órgãos públicos, a continuação se precisam os principais elementos que constituem a solução adotada:

5.1 Objetivos da Solução

5.1.1 Objetivo Geral



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Fortalecimento da capacidade institucional no quadro de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

5.1.2 Objetivos Específicos

- a) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual (PPA) 2026-2029, em conformidade com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos estabelecidos no Plano de Governo da atual Administração, visando assegurar alinhamento estratégico, transparência e eficácia na gestão pública municipal.
- b) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, com o propósito de viabilizar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Governo.
- c) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo, com o intuito de garantir o cumprimento eficaz de sua missão institucional, focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação. Essa iniciativa visa aprimorar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes, servidores públicos e atores sociais e comunitários de Araraquara, contribuindo para uma administração pública mais qualificada e alinhada às demandas locais.

5.2. Contratação de Empresa Especializada na Modalidade de Concorrência Pública

A contratação de uma empresa especializada mediante a modalidade de concorrência pública com a aplicação de critérios de julgamento de técnica e preço, é indispensável para alcançar os anteriores objetivos da solução, garantindo legalidade, transparência e eficiência em todas as etapas do processo, em conformidade com os princípios estabelecidos no Art. 5º da Lei 14.133/2021. A empresa contratada deverá comprovar ampla competência técnica e jurídica para atender às demandas específicas do objeto, assegurando detalhamento, qualidade e eficácia na execução dos serviços.

Assim, a seleção da empresa especializada com a aplicação de critérios de técnica e preço, senta-se como a solução mais apropriada, pois permite a segregação de funções, o julgamento objetivo e a fundamentação adequada dos atos praticados, assegurando segurança jurídica e conformidade com os Arts. 7º, 12º, 18º e 23º da Lei 14.133/2021.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

5.3. Enfoque Metodológico

Com o objetivo de garantir que a solução de modernização definida nesta Termo de Referência promova efetivamente a criação de capacidade institucional de direção e planejamento estratégico e monitoramento

na Administração Municipal, as metodologias adotadas pela empresa contratada devem priorizar, de forma central, a **participação ativa e o treinamento prático** dos dirigentes e servidores das secretarias e unidades organizacionais diretamente envolvidas nos trabalhos. Essa abordagem participativa busca assegurar a internalização do conhecimento, o fortalecimento das competências institucionais e a sustentabilidade das melhorias implementadas.

Além disso, a empresa contratada deverá aplicar **conhecimentos, técnicas e ferramentas metodológicas desenvolvidas especificamente para o contexto do setor público**, de forma a atender à complexidade e singularidade dos desafios enfrentados pela gestão institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara. Tais métodos e ferramentas devem estar alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, garantindo sua compatibilidade com os objetivos estratégicos da administração e a resolução de problemas institucionais de alta relevância. Especificamente, devem ser aplicados métodos e ferramentas modernas de direção e planejamento estratégico da gestão pública; análise integral de problemas de governo; processamento técnico e político de decisões estratégicas de governo; modernização organizativa do aparelho público; monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

6. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

6.1. A presente licitação estará regulamentada pelos seguintes dispositivos legais:

- a) Lei Federal nº 14.133/2021;
- b) Decreto Municipal nº 13.414/2023;
- c) Decreto Municipal nº 13.415/2023;
- d) Decreto Municipal nº 13.420/2023;
- e) Lei Complementar Federal nº 123/2006, com as atualizações posteriores;
- f) Lei Complementar Federal nº 101/2000;
- g) Lei Orgânica do Município de Araraquara;
- h) Código de Defesa do Consumidor.

6.2.2. Outras legislações e decretos relacionados a licitações e contratações públicas, ainda que não mencionados explicitamente acima, também regem esta licitação e o contrato dela decorrente. Não será admitida a alegação de desconhecimento, em conformidade com o disposto no art. 3º do Decreto-Lei nº 4.657/42.

6.2.3. As situações não previstas no respectivo Edital ou em seus anexos serão regidas pelas normas legais e regulamentares aplicáveis às licitações e contratações públicas.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

7. PRAZO E POSSIBILIDADE DE PRORROGAÇÃO DO CONTRATO

7.1 O prazo de vigência da contratação é de até 12 (doze) meses, contados a partir da assinatura do contrato e respectiva ciência da contratada, podendo ser prorrogada, nos termos do art. 111 da Lei n. 14.133/2021.

7.2 O prazo será executado com base em cronogramas mensais de trabalho com fundamento na proposta técnica da empresa vencedora, assegurando a flexibilidade na execução das atividades a fim de permitir a adaptação às condições reais dos trabalhos e surgimento dos eventuais eventos identificados e detalhados no documento de Análise de Riscos do atual processo de contratação.

8. DA GARANTIA

8.1. No ato da assinatura do contrato a ser formalizado, deverá a vencedora oferecer garantia para a execução do contrato, em quaisquer das modalidades previstas na Lei Federal n.º 14.133/21, no valor de 5% (cinco por cento) do valor inicial do contrato (artigo 98).

8.1.1. Deverá a garantia prestada ter seu prazo de vigência de 3 (três) meses além do prazo de vigência do contrato.

8.2. A posterior celebração de Termo de eventual Termo de Aditamento maior que 5% (cinco por cento) do valor inicial do Contrato, de prorrogação ou de correção contratual será objeto de reforço da garantia, nos termos da Lei.

8.3. A garantia do contrato deverá abranger um período de 3 (três) meses após o término da vigência contratual e assegurará a cobertura de todos os eventos ocorridos durante sua validade, ainda que o sinistro seja comunicado após expirado o prazo de vigência da contratação ou de validade da garantia.

8.4. A garantia de execução contratual caucionará o pagamento de:

8.4.1. Prejuízos advindos do inadimplemento total ou parcial do objeto do contrato;

8.4.2. Prejuízos diretos causados por culpa ou dolo do contratado durante a execução do objeto do contrato;

8.4.3. Multas, moratórias e compensatórias aplicadas ao contratado;

8.4.4. Obrigações trabalhistas e previdenciárias relativas ao contrato administrativo e não adimplidas pelo contratado.

8.5. Não serão aceitas garantias que excluam qualquer espécie de responsabilidade civil, penal ou administrativa, salvo as seguintes:

8.5.1. Caso fortuito ou força maior;

8.5.2. Descumprimento das obrigações por atos ou fatos imputados exclusivamente ao Poder Público.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

8.6. Alterado o valor do contrato ou prorrogados os prazos de vigência contratual, a garantia deverá ser readequada nas mesmas condições.

8.7. Quando o licitante vencedor optar pela modalidade seguro-garantia, haverá o prazo improrrogável de 1 (um) mês, contado da convocação para assinatura do contrato, para a prestação da garantia, conforme o §3º do art. 96 da Lei 14.133/21.

8.7.1. Para utilizar este prazo, o licitante deve informar à Administração de sua intenção para que não se caracterize a infração prevista no item 20.01.03.

8.7.2. O contrato não poderá ser assinado sem que a garantia tenha sido prestada.

8.8. A garantia prestada pela Contratada será liberada ou restituída após a execução do contrato, assim entendido quando da emissão do termo de recebimento definitivo e integral do objeto, podendo ainda ser executado nas condições dispostas para cumprimento do pagamento de eventuais multas aplicadas nos termos previstos no Edital e seus anexos.

8.8.1. Quando o contrato for executado em parcelas, o recebimento definitivo de parcelas requisitadas não dará ensejo à liberação ou restituição da garantia.

8.9. No caso de garantia prestada em dinheiro, o valor será atualizado pelo IPCA.

8.10. A garantia de execução contratual não se confunde com a garantia dos produtos.

9. DAS PENALIDADES

9.01. Com fundamento no artigo 156, incisos I a IV, da Lei nº 14.133/21, a contratada poderá ser apenada, isoladamente ou juntamente com as multas definidas no item Edital, com as seguintes penalidades:

9.01.01. Pela inexecução total ou parcial do objeto do contrato, o PODER PÚBLICO pode aplicar à CONTRATADA as seguintes sanções:

9.01.02. Advertência por escrito, quando do não cumprimento de quaisquer das obrigações contratuais consideradas faltas leves, assim entendidas aquelas que não acarretam prejuízos significativos para o serviço contratado;

9.01.03. Multa de:

9.02.03.01. 0,5% (cinco décimos por cento) até 0,6% (seis décimos por cento) por dia sobre o valor da etapa do serviço em caso de atraso imotivado na execução dos serviços, limitada a incidência a 15 (quinze) dias;

pós o decurso do 15º (décimo quinto) dia e a critério do PODER PÚBLICO, no caso de execução com atraso, poderá ocorrer a não aceitação do objeto, de forma a configurar, nessa hipótese, inexecução total da obrigação assumida, sem prejuízo da rescisão unilateral da avença;





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

9.01.03.02. 5% (cinco por cento) até 10% (dez por cento) sobre o valor da etapa do serviço, em caso de atraso imotivado na execução do objeto, por período superior ao previsto no subitem acima, ou de inexecução parcial da obrigação assumida;

9.01.03.03. 10% (dez por cento) até 15% (quinze por cento) sobre o valor atualizado do contrato, em caso de inexecução total da obrigação assumida;

9.01.03.04. 0,5% (cinco décimos por cento) até 1,6 % (um inteiro e seis décimos por cento) por dia sobre o valor do item não executado, conforme detalhamento constante das tabelas 1 e 2 do item 9.05;

9.01.04. Suspensão de licitar e impedimento de contratar com o órgão, entidade ou unidade administrativa pela qual a Administração Pública opera e atua concretamente, pelo prazo de até três anos; e

9.01.05. Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a Contratada ressarcir o PODER PÚBLICO pelos prejuízos causados;

9.02. Para efeito de aplicação de multas referidas no subitem 9.01.03, às infrações são atribuídos graus, de acordo com as tabelas 1 e 2:

Tabela 1

GRAU	CORRESPONDÊNCIA
1	0,5% ao dia sobre o valor do item não executado
2	0,6% ao dia sobre o valor do item não executado
3	0,8% ao dia sobre o valor do item não executado
4	1,6% ao dia sobre o valor do item não executado

Tabela 2

INFRAÇÃO		
ITEM	DESCRIÇÃO	GRAU



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

1	Permitir situação que crie a possibilidade de causar dano físico, lesão corporal ou consequências letais, por ocorrência;	04
2	Manter funcionário sem qualificação para executar os serviços contratados, por empregado e por dia;	03
PARA OS ITENS A SEGUIR, DEIXAR DE:		
3	Cumprir determinação formal ou instrução complementar do órgão fiscalizador,	02
4	Substituir empregado que se conduza de modo inconveniente ou não atenda às necessidades do serviço, por funcionário e por dia;	01
5	Cumprir quaisquer dos itens do Edital e seus Anexos não previstos nesta tabela de multas, após reincidência formalmente notificada pelo órgão fiscalizador, por item e por ocorrência;	03
6	Indicar e manter durante a execução do contrato os prepostos previstos no edital/contrato.	01

9.03. As penalidades de multa decorrentes de fatos diversos serão consideradas independentes entre si.

9.04. Também ficam sujeitas às penalidades do art. 156, III e IV da Lei Federal nº 14.133/21, as empresas ou profissionais que:

9.04.01. tenham sofrido condenação definitiva por praticar, por meio dolosos, fraude fiscal no recolhimento de quaisquer tributos;

9.04.02. tenham praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação;

9.04.03. demonstrem não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados.

9.05. Se, durante o procedimento de aplicação de penalidade, se houver indícios de prática de infração tipificada pela Lei nº 12.846/2013 como ato lesivo à administração pública nacional ou estrangeira, deverão ser remetidas à autoridade competente cópias do processo administrativo respectivo, com despacho fundamentado, para ciência e decisão sobre a eventual instauração de investigação preliminar ou Processo



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Administrativo de Responsabilização – PAR, na forma da Lei Municipal nº 9.181/2018.

9.06. A aplicação de qualquer das penalidades previstas no edital e no contrato realizar-se-á em processo administrativo, assegurado o contraditório e a ampla defesa à CONTRATADA, cujo procedimento observará o previsto na Lei Federal nº 14.133/21.

9.08. A autoridade competente, na aplicação das sanções, levará em consideração a gravidade da conduta do infrator, o caráter educativo da pena, bem como o dano causado à Administração Pública, observado o princípio da proporcionalidade, podendo relevá-las em caso de ato, omissão ou culpa exclusiva do PODER PÚBLICO.

9.09. As multas devidas e prejuízos causados ao PODER PÚBLICO serão glosados e retidos do valor a ser pago à CONTRATADA, recolhidos em favor do Município no prazo de 15 (quinze) dias contados da notificação para pagamento, deduzidos da garantia, ou, quando for o caso, serão inscritos na Dívida Ativa do Município e cobrados judicialmente.

9.10. Caso o valor da multa não seja suficiente para cobrir os prejuízos causados pela conduta do licitante, o PODER PÚBLICO poderá cobrar o valor remanescente judicialmente, conforme art. 419 do Código Civil.

10. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A partir do entendimento das necessidades inerentes à contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais para o desenvolvimento do objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, a continuação se definem os requisitos de contratação necessários que permitam atender de forma adequada e sustentável o desenvolvimento do trabalho, alinhados às regulamentações aplicáveis e assegurando um padrão mínimo de qualidade e efetividade:

10.1 Qualidade das metodologias utilizadas

As metodologias de modernização, adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica a serem utilizadas pela empresa contratada deverão ser devidamente ajustadas ao contexto específico das organizações públicas. Além disso, deverão ser altamente adequadas para lidar com a natureza e a complexidade dos problemas relacionados ao objeto da licitação. Especificamente, devem ser propostas ferramentas conceituais e metodológicas reconhecidas no mercado e anteriormente aplicadas em atividades similares aos serviços pretendidos.

10.2 Foco no treinamento de dirigentes e funcionários públicos

Com o objetivo de que as ferramentas utilizadas promovam a capacidade de inovação institucional na Administração Municipal, especialmente nas áreas de direcionamento e





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

planejamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados, a empresa contratada deverá incentivar a participação ativa e oferecer treinamento prático aos dirigentes e funcionários das secretarias e unidades organizativas envolvidas nos trabalhos. As atividades de treinamento propostas deverão estar alinhadas às ferramentas metodológicas indicadas e poderão ser realizadas de forma presencial, virtual ou híbrida, conforme a disponibilidade dos funcionários e a natureza dos conteúdos a serem abordados.

10.3 Qualificação técnica da empresa contratada

A empresa contratada deverá comprovar sua qualificação técnica na execução de serviços de treinamento e consultoria voltados a processos de modernização institucional, compatíveis com o objeto desta contratação. Essa comprovação deverá ser realizada por meio de atestado(s) emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que evidenciem a experiência prévia da empresa em serviços similares, já concluídos ou em andamento, demonstrando sua capacidade técnica e profissional.

10.4 Qualidade e pertinência do plano de trabalho

As empresas interessadas na participação da licitação deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara neste Termo de Referência. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução de cada um dos serviços e etapas objeto da licitação, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. O plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

Finalmente, no plano de trabalho deverá ser consistente com os cronograma de atividades e produtos para efeitos da fiscalização e as respectivas medições na utilização das horas técnicas de treinamento e suporte técnico especializado.

10.5 Qualidade da equipe técnica

A equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação deverá comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) treinamento e consultoria em processos de modernização e implantação de sistemas de direcionamento e planejamento estratégico;
- b) formulação de planos estratégicos e políticas públicas;
- c) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

resultados;

d) treinamento e consultoria na implantação e acompanhamento escolas de governo.

Além disso, a experiência da equipe deve estar alinhada aos prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação, demonstrando capacidade técnica e operacional para atender às demandas específicas do projeto.

A experiência profissional relevante dos profissionais integrantes da Equipe Técnica de Trabalho deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidos pelas entidades públicas ou privadas contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, informes, publicações ou site relacionado com o objeto da presente contratação.

10.6 Requisitos de Sustentabilidade

A empresa contratada deverá adotar e implementar práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento e preservação ambiental. Essas práticas deverão incluir a realização de ações como:

- adoção de métodos e tecnologias que minimizem os efeitos negativos ao meio ambiente, assegurando um uso racional, eficiente e responsável dos recursos naturais, como água, energia e insumos;
- a promoção de soluções que incentivem a reutilização, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nas atividades realizadas, alinhando-se aos princípios da economia circular;
- o desenvolvimento e implementação de programas de treinamento e qualificação para os funcionários públicos municipais, com foco no fortalecimento de suas capacidades de inovação institucional, especialmente em áreas como modernização administrativa e gestão sustentável; e
- o incentivo à incorporação de práticas ambientais e sustentáveis como parte da cultura e processos organizacionais das secretarias e unidades municipais, garantindo que essas ações sejam replicáveis e de longo prazo.

11. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

11.1 CONTRATANTE se compromete a executar todas as obrigações contidas no Termo de Referência, cabendo-lhe especialmente:

11.1.1 Cumprir e exigir o cumprimento das obrigações deste Contrato e das disposições legais





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

que a regem;

11.1.2. Realizar o acompanhamento do presente contrato, comunicando à CONTRATADA as ocorrências de quaisquer fatos que exijam medidas corretivas;

11.1.3. Permitir o acesso à Equipe de Trabalho ou profissionais da empresa contratada aos locais de prestação dos serviços, desde que devidamente identificados, proporcionando todas as facilidades para que possa desenvolver as atividades definidas nestes Termos de Referência;

11.1.4. Garantir e permitir a participação dos dirigentes e funcionários necessários para a realização das atividades de treinamento e consultoria objeto da contratação;

11.1.5. Garantir e facilitar o acesso a informação estatística e documental que seja fundamental para a realização eficaz das atividades de treinamento e assessoria definidas nos Termos de Referência;

11.1.6. Informar à empresa contratada, por escrito, as razões que motivaram eventual rejeição dos serviços contratados;

11.1.7. Prestar as informações e os esclarecimentos que venham a ser solicitados pelo preposto da empresa contratada;

11.1.8. Efetuar o pagamento à empresa contratada de acordo com as condições estabelecidas no respectivo Contrato;

11.1.9. Exigir da CONTRATADA que se responsabilize pelos exatos recolhimentos de todos os encargos fiscais, trabalhistas, sociais e previdenciários;

11.1.10. Aplicar as penalidades previstas no contrato, em caso de descumprimento pela CONTRATADA de quaisquer cláusulas estabelecidas;

11.1.11. Atestar mensalmente a execução dos serviços, indicando qualquer ocorrência havida no período, se for o caso, em processo próprio, onde será juntada a Nota Fiscal/Fatura a ser apresentada pela CONTRATADA, para fins de pagamento;

11.1.12 Indicar, formalmente, o gestor e/ou o fiscal para acompanhamento da execução contratual;

11.1.13. Determinar o que for necessário à regularização de faltas ou defeitos verificados;

11.2. A ação ou omissão total ou parcial do GESTOR não eximirá a CONTRATADA de total responsabilidade pelos encargos e serviços que são de sua atribuição e competência, na forma da legislação vigente e deste contrato.

12. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

12.1 Constituem obrigações da empresa contratada:

12.1.1 Executar os serviços em conformidade com o contrato resultante deste procedimento licitatório, obedecendo rigorosamente o disposto no respectivo edital de concorrência e seus anexos, assim como a Proposta Técnica apresentada que integram o contrato;

12.1.2. Cumprir rigorosamente os prazos previstos com a Contratante para o fiel cumprimento do objeto;

12.1.3 Garantir a presença da Equipe Coordenadora com a qualificação profissional exigida neste Termo de Referência e de acordo com o cronograma definido junto com a Secretaria Municipal de Administração;

12.1.4 Garantir a aplicação das metodologias exigidas e descritas na Proposta Técnica;

12.1.5. Responsabilizar-se integralmente pelos seus profissionais, primando pela qualidade, desempenho, eficiência e produtividade, visando à execução dos trabalhos durante toda a vigência do contrato, dentro dos prazos e condições estipulados;

12.1.6 Comunicar, por escrito, eventual atraso ou paralisação na execução das atividades e tarefas objeto da contratação, apresentando razões justificadoras, que serão objeto de apreciação pelo Contratante;

12.1.7 Providenciar a imediata correção das deficiências apontadas pela Contratante quanto à execução dos serviços;

12.1.8. Não transferir, no todo ou em parte, a execução dos serviços;

12.1.9. Arcar com todos os encargos, incidentes, sejam da seguridade social, trabalhista, tributária, fiscal, securitária, comercial, civil, criminal, previdenciária, de acidentes de trabalho, ou indenizações de qualquer natureza devidas a seus empregados, dirigentes, prepostos envolvidos no trabalho pertinente ao objeto de licitação, bem como responderá por quaisquer danos ou prejuízos porventura causados ao CONTRATANTE ou a terceiros, eximindo-se a CONTRATANTE de qualquer responsabilidade solidária ou subsidiária;

13. MODELO DE EXECUÇÃO DO OBJETO

13.1. Os serviços de treinamento e consultoria realizados pela Contratada poderão ser executados de forma presencial, na sede da Prefeitura Municipal, no formato virtual ou a distância utilizando ferramentas e plataformas tecnológicas adequadas.

13.1.1. A definição do formato de execução (presencial ou virtual) será feita com base nas necessidades específicas de cada etapa do trabalho, respeitando o cronograma de trabalho previamente acordado entre a Contratada e o gestor do contrato.

13.1.2. A Contratada deverá assegurar que, independentemente do formato escolhido, os serviços sejam executados com qualidade equivalente, garantindo o cumprimento dos



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

objetivos e resultados estabelecidos no contrato.

13.1.3. Em caso de atividades presenciais, a Prefeitura Municipal será responsável por fornecer o apoio logístico necessário, incluindo a disponibilização de espaço físico adequado, equipamentos e materiais necessários, bem como por garantir a convocação e a participação efetiva de dirigentes e funcionários envolvidos.

13.1.4 - Para atividades virtuais, a Contratada deverá garantir o uso de plataformas seguras e eficientes, disponibilizando suporte técnico aos participantes para evitar problemas que possam comprometer a execução das atividades.

13.2. Nenhuma atividade será iniciada sem o conhecimento e a aprovação do gestor do contrato, sendo a mesma submetida à verificação do pleno atendimento dos serviços constantes nos cronogramas de trabalho mensal, bem como às demandas consignadas nos relatórios de fiscalização.

13.3. Os trabalhos desenvolvidos deverão priorizar a transferência de conhecimentos e know-how, de forma a capacitar os servidores da Administração Municipal para a aplicação independente das metodologias utilizadas. A Contratada deverá assegurar o fornecimento de acesso permanente às fontes bibliográficas relevantes, bem como disponibilizar os guias metodológicos produzidos e quaisquer outras informações e ferramentas técnicas necessárias, específicas para cada caso e etapa do trabalho.

13.4. Todos os trabalhos escritos, incluindo guias, textos, relatórios, dados, pareceres, estudos e demais documentos entregues à Administração pela Contratada, serão de propriedade exclusiva da Municipalidade. Estes materiais poderão ser livremente utilizados, reproduzidos ou adaptados pela Administração para atender às suas necessidades institucionais, sem necessidade de autorização prévia da Contratada.

13.5. A Contratada deverá propor a implementação de mecanismos que visem a agilidade, a padronização e a melhoria das rotinas administrativas e seus processos, com a formulação de normas internas e procedimentos administrativos padronizados.

13.6. Por meio de eventos destinados à capacitação de servidores, mediante prévia demanda das secretarias municipais, a Contratada deverá buscar a racionalização dos recursos públicos e a implementação de rotinas que contribuam para o aumento da eficiência e produtividade dos processos internos.

13.7 A Contratada deverá propor a utilização de metodologias e práticas de trabalho de reforma organizacional, planejamento e direção estratégica adequadas para ser aplicadas ao contexto próprio das organizações públicas e apropriadas para tratar com a natureza e complexidade dos problemas relacionados com objeto da contratação;

13.8. A Contratada deverá disponibilizar a equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria conforme com a formação e experiência exigida no correspondente Edital de Licitação;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

13.9 Para detalhar a execução das 1.200 horas técnicas anuais (100 horas mensais) de forma clara, considere os seguintes elementos:

13.9.1 Às 100 horas técnicas mensais devem ser distribuídas ao longo do mês de maneira que atenda às necessidades do projeto e permita flexibilidade para eventuais demandas emergenciais;

13.9.2 Detalhar as atividades que devem ser realizadas dentro da carga horária, especificando se há prioridades para determinados períodos (início, meio ou fim do mês).

13.10. Para efeitos dos serviços constantes referenciados, a prestadora dos serviços ficará impedida de executar serviços cuja responsabilidade seja exclusiva ou específica dos servidores públicos municipais, limitando-se a promover as orientações enquanto a treinamento e consultoria objeto da contratação.

14. MODELO DE GESTÃO DO CONTRATO

14.1. O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas da Lei nº 14.133, de 2021, e cada parte responderá pelas consequências de sua inexecução total ou parcial.

14.2. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada pelo(s) fiscal(is) do contrato, ou pelos respectivos substitutos (Lei nº 14.133, de 2021, art. 117, caput).

14.3. O fiscal do contrato acompanhará a execução do contrato, para que sejam cumpridas todas as condições estabelecidas no mesmo, de modo a assegurar os melhores resultados para a Administração.

14.4. Em caso de impedimento, ordem de paralisação ou suspensão do contrato, o cronograma de execução será prorrogado automaticamente pelo tempo correspondente, anotadas tais circunstâncias mediante simples apostila.

14.5. As comunicações entre o órgão ou entidade e a contratada devem ser realizadas por escrito sempre que o ato exigir tal formalidade, admitindo-se o uso de mensagem eletrônica para esse fim.

14.6. O gestor do contrato poderá convocar representante da empresa para adoção de providências que devam ser cumpridas de imediato.

14.7. Após a assinatura do contrato, o gestor do contrato poderá convocar o representante da empresa contratada para reunião inicial para apresentação do plano de fiscalização, que conterá informações acerca das obrigações contratuais, dos mecanismos de fiscalização, das estratégias para execução do objeto, do cronograma de trabalho definido, do método de aferição dos resultados e das sanções aplicáveis, dentre outros.

14.8. A Contratada deverá apresentar relatórios mensais para validar o cumprimento das horas e atividades realizadas e execução das etapas e atividades programadas.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

14.9. O gestor do contrato implantará um sistema de registro e acompanhamento do uso das horas técnicas de consultoria.

14.10. O fiscal do contrato anotará no histórico de gerenciamento do contrato todas as ocorrências relacionadas à execução dele, com a descrição do que for necessário para a regularização das faltas ou dos defeitos observados.

14.11. Identificada qualquer inexatidão ou irregularidade, o fiscal do contrato emitirá notificações para a correção da execução do contrato, determinando prazo para o feito.

14.12. O fiscal informará ao gestor do contrato, em tempo hábil, a situação que demandar decisão ou adoção de medidas que ultrapassem sua competência, para que adote as medidas necessárias e saneadoras, se for o caso.

14.13. No caso de ocorrências que possam inviabilizar a execução do contrato nas datas aprazadas, o fiscal comunicará o fato imediatamente ao gestor do contrato.

14.14 O gestor do contrato acompanhará os registros realizados pelo(s) fiscal(is) do contrato, de todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato e as medidas adotadas, informando, se for o caso, à autoridade superior àquelas que ultrapassarem a sua competência.

14.15. O fiscal do contrato verificará a manutenção das condições de habilitação da contratada, acompanhará o empenho, o pagamento, as garantias, as glosas e a formalização de apostilamento e termos aditivos, solicitando quaisquer documentos comprobatórios pertinentes, caso necessário.

14.16 Caso ocorram descumprimento das obrigações contratuais, o fiscal do contrato atuará tempestivamente na solução do problema, reportando ao gestor do contrato para que tome as providências cabíveis, quando ultrapassar a sua competência.

14.17. O gestor do contrato tomará providências para a formalização de processo administrativo de responsabilização para fins de aplicação de sanções, a ser conduzido pela comissão de que trata o art. 158 da Lei nº 14.133, de 2021, ou pelo agente ou pelo setor com competência para tal, conforme o caso.

14.18. O fiscal do contrato comunicará ao gestor do contrato, em tempo hábil, o término do contrato sob sua responsabilidade, com vistas à tempestiva renovação ou prorrogação contratual.

14.19. A contratada deverá manter preposto aceito pela Administração para representá-la na execução do contrato.

14.20 A indicação ou a manutenção do preposto da empresa poderá ser recusada pelo órgão ou entidade, desde que devidamente justificada, devendo a empresa designar outro para o





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

exercício da atividade.

15. CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E DE PAGAMENTO

15.1 As medições serão feitas e apresentadas pela CONTRATADA conforme ao cronograma mensal definido junto com o gestor do contrato.

15.2 A PREFEITURA aprovará as medições, estando corretas, em 05 (cinco) dias úteis contados da sua apresentação.

15.3. A emissão da Nota Fiscal pela CONTRATADA fica condicionada à validação e aprovação da medição pela CONTRATANTE.

15.4. Para fins de liquidação, o setor competente deverá verificar se a nota fiscal ou instrumento de cobrança equivalente apresentado expressa os elementos necessários e essenciais do documento, tais como:

- 15.4.1. o prazo de validade;
- 15.4.2. a data da emissão;
- 15.4.3. os dados do contrato e do órgão contratante;
- 15.4.4. o período respectivo de execução do contrato;
- 15.4.5. o valor a pagar; e
- 15.4.6. eventual destaque do valor de retenções tributárias cabíveis.

15.5. O pagamento será efetuado em até 15 (quinze) dias contados a partir da data do registro de recebimento da nota fiscal/fatura, onde só poderá ser emitida após análise e validação das Medições.

15.6. Junto com a fatura, deverão ser apresentadas as certidões vigentes relativas aos recolhimentos do INSS e FGTS.

15.7. O pagamento de todas as duplicatas será efetuado somente com títulos em carteira, ou através de crédito em conta corrente da contratada. Para pagamentos através de CRÉDITO em conta corrente a CONTRATADA deverá autorizar e informar a CONTRATANTE através de correspondência, em papel timbrado, os dados necessários para a efetivação do CRÉDITO.

15.8. Havendo erro na apresentação da Nota Fiscal/Fatura, ou circunstância que impeça a liquidação da despesa, esta ficará sobrestada até que o contratado providencie as medidas saneadoras, reiniciando-se o prazo após a comprovação da regularização da situação, sem ônus à contratante.

16. ADEQUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

16.1. As despesas decorrentes da contratação do objeto desta licitação correrão por conta da dotação orçamentária na rubrica da Secretaria Municipal de Administração - OUTROS





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA - 04.122.0003. 2001.339040 – Ficha 1639.

17. FORMA E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

17.1. Levando em consideração que a pretendida contratação consiste em prestação de serviços profissionais especializados em treinamento e assessoria técnica que possuem natureza predominantemente intelectual, a empresa Contratada será selecionada na modalidade de técnica e preços, conforme o disposto no § 1º do art. 36 da Lei Federal nº 14.133, de 2021, sempre que a avaliação e a ponderação da qualidade técnica das propostas que superarem os requisitos mínimos estabelecidos no edital forem relevantes aos fins pretendidos pela Administração.

17.2. Para o julgamento das propostas apresentadas pelas empresas proponentes, a Administração Municipal designará uma banca avaliadora para esse fim com critérios definidos no respectivo Edital, de acordo com o estipulado no inciso II do art. 37 da Lei Federal nº 14.133, de 2021.

Avaliação das Propostas Técnicas

17.3. No julgamento das propostas técnicas, será atribuída aos licitantes uma Nota da Proposta Técnica (NPT), de acordo com os seguintes parâmetros:

Itens da Avaliação Técnica	Pontos x Peso
Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas propostas (FT).	400
Qualidade da Proposta de Trabalho (PT)	300
Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho proposta (ET).	300
Pontuação Total da Proposta Técnica (PTT)	1.000

17.4. Deverá ser desclassificada a Proposta Técnica que não consiga atingir o limite de 60% (sessenta por cento) do máximo dos 1.000 pontos previstos para a soma ponderada de todos os quesitos técnicos.

17.5 No item do Enfoque Conceitual e Metodológico (FT), as proponentes deverão apresentar a fundamentação teórica e metodológica a ser empregada no desenvolvimento das atividades que conformam o Objeto da presente concorrência, citando, sempre que possível, as fontes de conhecimento utilizadas, além de explicitar a adequação desta fundamentação na busca dos resultados esperados. Igualmente, as proponentes devem explicitar se as ferramentas propostas são apropriadas à realidade das organizações públicas, especialmente para a natureza e complexidade dos problemas relacionados com o fortalecimento e modernização dos sistemas de direcionamento planejamento estratégico; a implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados; e com o fortalecimento da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Escola Municipal de Governo.

17.6 No item da Proposta de Trabalho (PT), as proponentes deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução dos serviços de treinamento e consultoria objeto da presente concorrência, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. Além disso, o plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

17.7. No item da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho (ET) responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação, as proponentes deverão comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) modernização institucional de organizações públicas;
- b) modernização e implantação de sistemas de planejamento estratégico público;
- c) formulação de planos estratégicos e políticas públicas; e
- d) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

17.8. Para a avaliação da Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas (FT) apresentadas pelas proponentes na correspondente Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total máximo de quatrocentos (400) pontos, considerando-se o quadro seguinte:

Fundamentação Teórica e Metodológica	Pontuação Máxima
1. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029.	140
2. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializada voltadas ao desenho e implantação de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	140
3. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo.	120
Total	400



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

17.9 Para efeitos da determinação da pontuação da Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas (FT) definida no quadro acima se serão aplicados os seguintes critérios de avaliação:

17.9.1. A respectiva fundamentação teórica e metodológica proposta deve ter sido criada especificamente para a aplicação em contextos de organizações públicas, especialmente em prefeituras municipais, com atenção aos problemas específicos da gestão pública;

17.9.2. Os enfoques teóricos e metodológicos devem permitir analisar e abordar de forma eficaz e pertinente problemas próprios da esfera pública relacionados com os serviços objeto da presente contratação.

17.9.3. Os passos metodológicos devem ser claramente descritos, sem ambiguidade, detalhando como as metodologias propostas serão aplicados; e

17.9.4. A proposta conceitual e metodológica deve demonstrar profundo conhecimento do setor público, especialmente das Administrações Públicas Municipais, com ferramentas adaptadas à realidade delas.

17.10. Para a avaliação da Qualidade da Proposta de Trabalho (PT) apresentadas pelas proponentes na correspondente Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total máximo de trezentos (300) pontos, considerando-se o quadro seguinte:

Plano de Trabalho das Atividades	Pontuação Máxima
1. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as etapas e atividades de treinamento e suporte técnico especializado no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029.	110
2. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as etapas e atividades de treinamento e de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao desenho e implantação de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	110
3. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo.	80
Total	300

17.11. Para efeitos da determinação da pontuação da Qualidade da Proposta de Trabalho (PT) definida no quadro acima, serão aplicados os seguintes critérios de avaliação:

17.11.1. O detalhamento das atividades propostas pela proponente em sua Proposta Técnica deve ser claramente definido e pertinente para a execução eficaz dos serviços de treinamento e suporte objeto da atual contratação, demonstrando compreensão e domínio dos trabalhos a serem realizados;

17.11.2. As atividades propostas devem estar em harmonia com a fundamentação conceitual apresentada pela proponente, garantindo que as práticas estejam embasadas em uma teoria



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

sólida. Assim, deve haver uma relação clara e lógica entre as ações descritas e os enfoques teóricos e metodológicos definidos na proposta;

17.11.3. As atividades propostas devem guardar consistência com os objetivos e etapas de cada serviço objeto da presente concorrência, reforçando a eficácia do plano apresentado;

17.11.4. A proponente deve demonstrar que compreende e domina o escopo dos trabalhos a serem realizados, indicando preparo técnico e conhecimento sobre os objetivos e desafios do projeto.

17.12. As empresas proponentes deverão apresentar na Proposta Técnica a composição da Equipe de Trabalho, composta por 02 (dois) integrantes, os quais devem possuir os seguintes requisitos mínimos:

Membros da Equipe	Formação Profissional	Experiência Prática
1. Diretor Técnico (DT)	Formação superior em ciências sociais, políticas, econômicas, contábeis ou engenharia.	Possuir experiência prática comprovada na coordenação e direção de processos de assessoria e treinamento em modernização institucional de organizações públicas, especialmente em modernização organizativa, sistemas de direção e planejamento, formulação de planos estratégicos e implantação de sistemas de monitoramento e avaliação por resultados com os prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação.
2. Consultor em Planejamento e Direção Pública (CP)	Formação superior em ciências sociais, políticas, econômicas, contábeis ou engenharia.	Possuir experiência prática comprovada na execução de atividades de consultoria e treinamento em modernização institucional de organizações públicas, especialmente em modernização organizativa, sistemas de planejamento, formulação de planos estratégicos e implantação de sistemas de monitoramento e avaliação por resultados com os prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação.

17.13 A experiência dos profissionais, referida no item 17.12, deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidas pelas entidades contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, publicações ou sites relacionados com o objeto da presente concorrência.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

17.14. Os profissionais indicados pela empresa proponente deverão participar do serviço objeto desta licitação, admitindo-se a substituição por profissionais de experiência equivalente ou superior, desde que aprovada por esta Administração.

17.15. Para a avaliação da experiência da Equipe de Trabalho apresentado na Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total de máximo trezentos (300) pontos, considerando-se os seguintes parâmetros:

Equipe Técnica de Trabalho	Anos de Experiencia	Pontuação Máxima
1. Diretor Técnico (DT)	- Mais de 10 anos de experiência	180
	- Entre 5 e 9 anos de experiência	120
	- Entre 1 e 4 anos de experiência	50
2. Consultor em Planejamento e Direção Pública (CP)	- Mais de 6 anos de experiência	120
	- Entre 4 e 5 anos de experiência	80
	- Entre 1 e 3 anos de experiência	25

17.16. Para o cálculo da Pontuação Final da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho (EP), será utilizada a seguinte fórmula:

PET: = PDT + PCP

Onde:

PET= Pontuação Final da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho;

PDT = Pontuação obtida pelo Diretor Técnico (DT)

PCP= Pontuação obtida pelo Consultor em Planejamento e Direção Pública

17.17. A classificação das proponentes na Proposta Técnica se fará da seguinte forma:

17.17.1 A avaliação da Proposta Técnica será realizada mediante a análise das informações apresentadas pelas empresas proponentes em suas respectivas propostas técnicas, bem como pela conferência da documentação apresentada, sendo então concedida a pontuação respectiva, somando-se ao final todas as notas apuradas. A atribuição de pontuação ficará restrita aos limites máximos definidos nos subitens 17.3 a 17.16; e

17.17.2 Para cada Proposta Técnica será atribuído um Índice Técnico (IT) correspondente, calculado com base na seguinte formula:

$$IT = \frac{PTT}{MPTT}$$

Onde:

IT = Índice Técnico correspondente à proposta em avaliação;

PTT = Nota Técnica da correspondente proposta em avaliação; e

MPTT = Maior Nota Técnica apresentada de todas as proponentes.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Avaliação das Propostas de Preços

17.18. A avaliação das Propostas de Preços das empresas proponentes habilitadas e cujas Propostas Técnicas tenham sido classificadas, far-se-á mediante a atribuição de um índice específico de preços (IP), obedecendo-se a seguinte fórmula:

$$IP = \frac{MPP}{P}$$

Onde:

IP = Índice de preço da licitante;

MPP = Menor Preço Proposto dentre as propostas técnicas classificadas;

P = Preço Proposto pela licitante.

17.19. Nos preços cotados já deverão estar computadas todas as despesas diretas e indiretas em geral e tributos incidentes, bem como todas as despesas relativas à perfeita e total execução do contrato, inclusive as decorrentes da legislação trabalhista, previdenciária, civil e comercial.

Classificação Final das Propostas

17.20. A classificação final das propostas ofertadas pelas licitantes concorrentes será considerada, em ordem decrescente de pontuação aferida mediante a aplicação da seguinte fórmula:

$$VA = IT \times 7 + IP \times 3$$

Onde:

VA= Valor de Avaliação Final

IT= Índice Técnico

IP= Índice de Preço

17.21. Em caso de empate final entre duas (2) ou mais concorrentes, serão aplicados os critérios de desempate previstos no parágrafo no art. 60 da Lei Federal nº 14.133, de 2021, e persistindo o empate a decisão se dará por sorteio, em ato público, para o qual serão convocados todos os concorrentes.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: C87C-E9CE-D2DA-9DBF

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



VICTOR TADEU DE OLIVEIRA (CPF 365.XXX.XXX-67) em 12/02/2025 14:57:09 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C87C-E9CE-D2DA-9DBF>

Proc. Administrativo 1- 11.842/2025

De: Katia C. - SFP-SSLCC-DCOMP

Para: SADM - Gabinete do Secretario de Administração - A/C Victor O.

Data: 14/02/2025 às 09:55:06

Sr [Victor Tadeu de Oliveira - SADM](#), segue em anexo, os e-mails enviados solicitando orçamentos.

At.te,

Anexos:

E_MAILS_ENVIADOS.pdf

SOLICITAÇÃO DE ORÇAMENTO - URGENTE

Katia Fernanda Foster Campos

sex 14/02/2025 08:47

Cco:ahgconsultoriamunicipal@gmail.com <ahgconsultoriamunicipal@gmail.com>; financeiro@plangov.com.br <financeiro@plangov.com.br>; audipam@audipam.adm.br <audipam@audipam.adm.br>; relacionamento@isata.com.br <relacionamento@isata.com.br>; comercial@monarcagestao.com.br <comercial@monarcagestao.com.br>; contato@greatgroup.com.br <contato@greatgroup.com.br>; jcarlos@vectoreconsultoria.com.br <jcarlos@vectoreconsultoria.com.br>; conam@conam.com.br <conam@conam.com.br>; contato@prefeitosdofuturo.com.br <contato@prefeitosdofuturo.com.br>; ahgconsultoriamunicipal@gmail.com <ahgconsultoriamunicipal@gmail.com>; contato@jcmconcursos.com.br <contato@jcmconcursos.com.br>; adm@conprev.com.br <adm@conprev.com.br>; faleconosco@pauseperin.adv.br <faleconosco@pauseperin.adv.br>; contato@licijur.com.br <contato@licijur.com.br>; consultoria@barbacena.mg.gov.br <consultoria@barbacena.mg.gov.br>; contato@consultoriaurum.com.br <contato@consultoriaurum.com.br>; auctor.leopoldina@gmail.com <auctor.leopoldina@gmail.com>; contato@fgpconsultoria.com <contato@fgpconsultoria.com>; consultoria@grupogf.com.br <consultoria@grupogf.com.br>; asplanconsultoria@gmail.com <asplanconsultoria@gmail.com>; contato@consultoriaurum.com.br <contato@consultoriaurum.com.br>; contato@gomesassessoria.net.br <contato@gomesassessoria.net.br>;

 2 anexos (528 KB)

576 - COTAÇÃO.docx; TERMO DE REFERÊNCIA.pdf;

Bom dia!

Segue em anexo solicitação de orçamento.

Aguardo seu retorno

At.te

Kátia Fernanda Foster Campos

Gerência de Compras

Coordenadoria executiva de administração

Município de Araraquara

Tel. (16) 3301-5005

Whats: (16) 99753-8457

DADOS PARA FATURAMENTO: MUNICÍPIO DE ARARAQUARA RUA SÃO BENTO, 840- CENTRO **CEP:** 14801-901

CNPJ: 45.276.128/0001-10

Proc. Administrativo 2- 11.842/2025

De: Victor O. - SADM

Para: SFP-SSLCC-DCOMP - Divisão de Compras - A/C Katia C.

Data: 14/02/2025 às 14:02:37

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP

Contratação de Consultoria

Ciente.

—

Victor Tadeu de Oliveira

Secretário de Administração

Assinado por 1 pessoa: VICTOR TADEU DE OLIVEIRA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/646B-2618-2791-2429> e informe o código 646B-2618-2791-2429



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 646B-2618-2791-2429

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



VICTOR TADEU DE OLIVEIRA (CPF 365.XXX.XXX-67) em 14/02/2025 14:02:45 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/646B-2618-2791-2429>

Proc. Administrativo 3- 11.842/2025

De: Katia C. - SFP-SSLCC-DCOMP

Para: SFP-SSLCC-DLIC - Divisão de Licitações - A/C Luiz T.

Data: 17/02/2025 às 10:55:45

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP, SFP-SSLCC-DLIC

Contratação de Consultoria

Segue em anexo os orçamentos recebidos, mapa comparativo de preços, atestado de estimativa de preço e e-mails enviados.

At.te,

—

Kátia F.Foster Campos

Anexos:

Atestado_de_estimativa_de_precos.doc

Atestado_de_estimativa_de_precos.pdf

AUDIPAM.pdf

ESTUDO_TECNICO_PRELIMINAR.pdf

E_MAILS_ENVIADOS.pdf

ISATA.pdf

MAPA_COMPARATIVO_DE_PRECOS.pdf

MONARCA.pdf



MUNICÍPIO DE ARARAQUARA

AO GERENTE DE LICITAÇÕES

Ilmo. Gerente,

A estimativa da despesa para este contrato (média) é de R\$ 552.000,00 sendo que compõem esta quantia o Lote 1.

A pesquisa foi realizada com base Fonte de preços: Orçamentos de empresas especializadas no Ramo.

Os orçamentos encontram-se anexados no Proc. Administrativo 92.959/2024, e justifica-se a escolha dos fornecedores através do banco de cadastro de fornecedores do município.

Por fim, atesto que a estimativa da despesa foi calculada na forma do art. 23 da Lei Federal nº 14.133/21 (Nova Lei de Licitações).

Araraquara/SP, 17 de fevereiro de 2025.

KÁTIA FERNANDA FOSTER CAMPOS
Chefe da divisão de Compras



PROPOSTA COMERCIAL

À
Prefeitura Municipal de Araraquara
Estado de São Paulo

Ref.: Proposta Comercial Nº 05/2025.

Razão Social: Audipam Auditoria e Proc. em Administração Municipal Ltda.

CNPJ: 02.774.811/0001-75 **Inscrição Estadual:** Isenta

Endereço: Rua Dom Antônio Cândido de Alvarenga, 179 – CJ 22-23, 2º andar
Centro - Mogi das Cruzes – SP – CEP – 08780-070 Telefone: (11) 2312-5223

E-mail: audipam@audipam.adm.br

Objeto: Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA)

Prezados Senhores,

Conforme Termo de referencia encaminhado, apresentamos nossa proposta comercial para apreciação.

Serviços	Quantidade de Horas	Valor Hora (R\$)	Subtotal (R\$)
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração.	500	R\$ 450,00	R\$ 225.000,00
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo.	400	R\$ 450,00	R\$ 180.000,00

3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	300	R\$ 450,00	R\$ 135.000,00
Total	1.200	R\$ 450,00	R\$ 540.000,00

Valor Global da Proposta: R\$ 540.000,00 (quinhentos e quarenta mil reais)

Validade da Proposta: 60 (sessenta) dias.

Prazo de execução: Conforme Termo de Referência.

Mogi das Cruzes, 14 de fevereiro de 2024

KATIA
SANCHES
PARRA:154432
02804

Assinado de forma
digital por KATIA
SANCHES
PARRA:15443202804
Dados: 2025.02.14
10:31:19 -03'00'

AUDIPAM AUDITORIA E PROC. EM ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL LTDA
CNPJ: 02.774.811/0001-75

Kátia Sanches Parra
Representante legal
RG 23.027.743-3
CPF 154.432.028-04



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR - ETP

1. INTRODUÇÃO

Este documento trata-se de estudo técnico preliminar, visando subsidiar a eventual contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

Durante a elaboração e discussão do Plano de Governo, ao longo do processo de transição e no início da nova Administração, foram identificadas sérias deficiências estruturais no modelo de gestão vigente na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas limitações comprometem de maneira significativa a capacidade do município de enfrentar, com eficácia, os principais desafios sociais e atender às demandas urgentes da população. Superar essas deficiências demanda suprir as limitações de formação técnica do quadro de servidores, especialmente nas áreas de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da gestão municipal por resultados.

Não por acaso, em 2023, Araraquara alcançou a segunda pior nota no Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), uma ferramenta desenvolvida pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP) para avaliar a eficiência e qualidade da gestão administrativa das prefeituras, permanecendo classificada com nota C+ (em fase de adequação). Esse desempenho, que se mantém inalterado desde 2020, evidencia a estagnação da gestão municipal, destacando a falta de progresso significativo na melhoria da eficiência administrativa e da qualidade dos serviços públicos. O IEG-M é composto por 7 índices setoriais, consolidados em um único indicador com foco na análise da infraestrutura e dos processos nos municípios. São eles: Educação, Saúde, Planejamento, Gestão Fiscal, Proteção ao Meio Ambiente, Cidadãos e Tecnologia da Informação.

A permanência de Araraquara na faixa C+ reflete os desafios estruturais crônicos enfrentados pela administração municipal, incluindo burocratização excessiva, fragmentação organizacional e ausência de planejamento estratégico eficaz, que impactam negativamente a entrega de serviços essenciais à população. A classificação utilizada pelo IEG-M segue uma escala de cinco faixas: A (altamente efetiva), B+ (muito efetiva), B (efetiva), C+ (em fase de adequação) e C (baixo nível de adequação). Estar na faixa C+ indica que o município não apenas precisa superar problemas pontuais, mas também implementar reformas estruturais abrangentes, com foco na modernização da gestão





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

pública, melhoria da eficiência operacional, e fortalecimento do planejamento e execução de políticas públicas, essenciais para atender as demandas da população e alcançar as metas do Plano de Governo.

Com a contratação desse serviço de natureza predominantemente intelectual, o Município contará com uma equipe técnica que se dedicará a apoiá-los na realização de atividades complexas no âmbito do direcionamento estratégico de sua gestão institucional. Assim, estarão à disposição conhecimentos técnicos especializados e experiências necessárias ao desenvolvimento do trabalho e melhora no desempenho na Administração Municipal, em consonância com as exigências da legislação aplicável, inclusive dos órgãos de controle externo, em especial para a melhora do IEG-M do TCESP.

A Secretaria Municipal de Administração, responsável pela implantação dos processos de inovação institucional e capacitação do quadro de funcionários, terá a competência de liderar e coordenar as diversas ações de modernização institucional previstas no objeto da presente contratação.

2. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

No diagnóstico realizado para embasar o Plano de Governo apresentado pela atual Administração nas últimas eleições municipais, ficou evidente que, nos últimos anos, Araraquara tem desperdiçado seu enorme potencial econômico e social. Reconhecida historicamente como um polo regional do estado de São Paulo, com destaque nas áreas de agricultura, agroindústria e serviços, a cidade enfrenta um declínio acentuado. Esse retrocesso é resultado de um modelo de gestão municipal inchado, ineficiente e desarticulado, incapaz de solucionar os grandes problemas e de aproveitar as inúmeras oportunidades para promover o desenvolvimento sustentável do município.

Essa constatação é reforçada pelos dados preocupantes da última edição do Ranking de Competitividade dos Municípios 2024, elaborado pelo Centro de Liderança Pública (CLP). O relatório evidencia a fragilidade da gestão pública local, destacando quedas expressivas em indicadores cruciais para o bem-estar da população e a competitividade do município. Entre 2023 e 2024, Araraquara perdeu 43 posições no ranking nacional. A análise detalhada das métricas revela a gravidade da situação: a cidade caiu oito posições no acesso à educação, nove na inovação e dinamismo econômico, e doze no capital humano.

O relatório também aponta deteriorações constantes em áreas estratégicas como acesso à educação, inovação e dinamismo econômico, capital humano, e sustentabilidade fiscal, refletindo a falta de planejamento estratégico e agravando a percepção de uma gestão ineficaz dos recursos públicos. De forma ainda mais preocupante, setores essenciais como saúde, segurança pública e meio ambiente registraram quedas acentuadas, comprometendo a qualidade de vida da população e gerando insatisfação crescente. Além disso, desafios persistem em áreas fundamentais para o desenvolvimento sustentável,





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

como esporte e lazer, cultura, transporte público, mobilidade urbana e preparação para as mudanças climáticas.

Diante desse cenário complexo, o Plano de Governo da atual Administração Municipal foi desenvolvido de forma democrática e inclusiva, com a participação ativa da população e de diversos setores da sociedade. Seu objetivo central é transformar Araraquara em uma cidade mais justa, segura, equitativa e sustentável, criando as condições necessárias para que seus habitantes tenham uma melhor qualidade de vida e possam desenvolver plenamente suas capacidades produtivas, culturais e sociais.

Para alcançar esse grande objetivo, o Plano de Governo está estruturado em quatro eixos estratégicos de ação, que guiarão as políticas públicas, os planos e os programas da Administração Municipal durante o período de 2025 a 2028:

Eixo 1: Modernização Institucional e Governança Participativa

Eixo 2: Desenvolvimento, Inclusão e Equidade Social

Eixo 3: Desenvolvimento Econômico, Competitividade e Inclusão Produtiva

Eixo 4: Desenvolvimento Urbano e Sustentabilidade Ambiental

Esses eixos representam os pilares fundamentais sobre os quais se estruturam e organizam o conjunto de programas do Plano Estratégico de Governo, do PPA 2026/2029 e das respectivas peças orçamentárias de cada vigência. Ao alinhar essas áreas prioritárias, o plano busca assegurar uma administração pública mais eficiente, transparente e capaz de atender às necessidades da população de forma integrada e sustentável.

A realização dos objetivos propostos no Plano de Governo, voltados para enfrentar os grandes desafios e atender às necessidades da população de Araraquara nas dimensões social, econômica, urbana e ambiental, depende diretamente da capacidade da Administração Municipal em implementar um processo eficaz de fortalecimento e modernização dos processos de planejamento e direcionamento estratégico. Conforme delineado no Eixo Estratégico 1, essa modernização é um pré-requisito essencial para que as políticas públicas sejam formuladas e executadas de maneira eficiente, integrada e sustentável.

A execução bem-sucedida do Plano de Governo não depende apenas de boas ideias e vontade, mas também da capacidade de transformar essas ideias em ações concretas e de garantir que a Alta Direção e os funcionários em geral estejam preparadas para lidar com a complexidade e os desafios do desenvolvimento de Araraquara. Isso requer investimentos em capacitação, tecnologia e inovação nos processos de planejamento e direção estratégica, além de um compromisso contínuo com a melhoria da gestão pública. O sucesso ou fracasso da implementação do plano será, em grande parte, determinado pela



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

eficiência e eficácia da Prefeitura em operar seus sistemas organizacionais de forma inovadora e integrada, com uma liderança comprometida em garantir os resultados para a sociedade.

Dessa forma, o cumprimento dos objetivos propostos no Plano de Governo exige que a gestão municipal seja guiada por um planejamento estratégico robusto das diversas políticas públicas e programas institucionais, que vá além da mera definição de objetivos, proporcionando um conjunto de ações eficazes para enfrentar os problemas e atender às necessidades da população. Organizações que não planejam de forma continuada e adequada correm o risco de não alcançar os resultados desejados, agravando os problemas sociais e elevando os custos futuros para sua resolução.

Neste contexto, o planejamento estratégico torna-se uma ferramenta essencial não apenas para a organização da administração pública, mas também para a tomada de decisões sobre os problemas sociais que afetam a sociedade araraquarense. Quando aplicado de forma sistemática e continuada, o planejamento estratégico permite que os gestores municipais estejam mais preparados para agir com iniciativa, antecipando desafios e respondendo de forma ágil e proativa às demandas da população. Essa capacidade de adaptação e ação coordenada, aliada à modernização da gestão pública, será determinante para o sucesso da implementação dos programas e projetos do Plano de Governo, refletindo diretamente na melhoria das condições de vida dos cidadãos e no alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável para o município.

No artigo técnico de autoria da E. Conselheira Cristiana de Castro Moraes e do E. Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo, intitulado "Planejar é preciso", reforça-se de maneira clara a necessidade de os gestores públicos estarem capacitados para planejar com eficácia, a fim de garantir a efetividade na aplicação dos recursos públicos:

“Salta aos olhos que os gestores municipais precisam ser capacitados para assegurar que a execução do orçamento público seja mais efetiva e evite desperdícios na máquina administrativa. No quesito planejamento, o índice revelou que a maior parte das ações de governo é custeada com recursos financeiros distintos dos previstos no orçamento e não guarda coerência com os programas municipais.

Em tempos de crise, esses dados reforçam a necessidade de o gestor público planejar com mais efetividade a aplicação dos recursos advindos dos tributos pagos pelos cidadãos, em conformidade com os preceitos da responsabilidade fiscal e social. Não existe mágica na administração pública. Para atingir as metas propostas e prestar bons serviços à população, é preciso fazer a lição de casa e utilizar os instru-





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

mentos legais, como o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a própria Lei Orçamentária Anual.

É com base neste arcabouço jurídico que as administrações municipais irão elaborar o planejamento das suas ações e, principalmente, gastar o dinheiro do contribuinte com muito mais qualidade”¹.

Da mesma forma, no Manual de Planejamento Público 2021 elaborado pelo TCE-SP², se destaca a importância do planejamento para garantir a eficácia e eficiência da formulação e execução das políticas públicas no enfrentamento dos problemas e anseios legítimos da população, além de sistematizar as orientações sobre as boas técnicas na formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas e das peças orçamentárias (PPA/LDO/LOA.)

A relevância do planejamento na qualidade da gestão municipal é evidenciada pela construção do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), criado em 2015 pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo como um instrumento para fiscalizar a eficiência e eficácia das 644 prefeituras paulistas. O planejamento é o primeiro componente monitorado pelo IEG-M, com o objetivo de avaliar o grau de cumprimento das metas estabelecidas e, principalmente, verificar se os resultados alcançados pela gestão municipal estão efetivamente enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes.

Além dos aspectos relacionados ao cumprimento do que foi planejado, o i-Plan que compõe o IEG-M, também permite avaliar a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos utilizados mediante a análise do comportamento dos indicadores de eficácia e eficiência dos respectivos programas.

Tanto no decorrer do processo de transição quanto no início da gestão da atual Administração, foram claramente identificadas graves deficiências no modelo de gestão predominante na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas fragilidades têm limitado significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados. Entre as deficiências identificadas, destacam-se as seguintes:

a) Deficientes Sistemas de Direção e Planejamento Estratégico na Alta Direção da Prefeitura Municipal de Araraquara

¹ MORAES, Cristiano de Castro; BERALDO, Sidney Estanislau. Planejar é preciso. Out. 2015. Disponível em: http://www4.tce.sp.gov.br/sites/tcesp/files/downloads/20151006_-_artigo-planejar_e_preciso.pdf. Acesso em: 1º jul. 2019.

² Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/publicacoes/manual-planejamento-publico>





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

A Alta Direção da Administração Municipal enfrenta sérias limitações em seus sistemas de direção e planejamento estratégico, comprometendo tanto a qualidade da tomada de decisões quanto o direcionamento estratégico do Governo. A deficiência mais evidente é a desconexão entre o sistema de planejamento e o suporte imediato à tomada de decisões no gabinete dos dirigentes. Essa lacuna resulta na inclusão de questões críticas na agenda da Alta Direção sem um processamento tecnopolítico adequado, ou seja, sem a devida análise das causas principais dos problemas, formulação e avaliação de alternativas, e definição de ações estratégicas para enfrentá-los. Esse cenário dificulta o cumprimento dos resultados previstos no Plano de Governo, compromete os compromissos assumidos com a sociedade e prejudica a eficiência na alocação dos recursos públicos municipais.

Além disso, a administração municipal carece de um Sistema de Planejamento Estratégico robusto, capaz de fornecer à Alta Direção cenários futuros de longo prazo para o desenvolvimento de Araraquara. Esse sistema seria essencial para identificar problemas, oportunidades e ameaças em um contexto de transformações globais, nacionais e regionais aceleradas em áreas como economia, valores culturais, ciência, tecnologia e meio ambiente. A ausência de tal planejamento estratégico compromete a formulação de diretrizes e programas estratégicos de longo prazo voltados ao desenvolvimento sustentável do município. Esses programas, além de requererem ampla discussão e validação com a sociedade para garantir sua viabilidade, são fundamentais para consolidar uma visão de futuro integrada e orientada para o progresso de Araraquara.

A falta de alinhamento entre o planejamento estratégico e as necessidades de gestão também afeta diretamente o processo de formulação e avaliação das diferentes políticas municipais e das peças de planejamento (PPA/LDO/LOA). Especificamente, o PPA, como principal instrumento de planejamento governamental, deve incorporar os compromissos assumidos no Programa de Governo e fundamentar as grandes decisões estratégicas da Administração Municipal. Sem um planejamento estratégico robusto, que alimente a formulação de políticas públicas consistentes e de longo prazo, o município enfrenta dificuldades em garantir a eficiência, eficácia e impacto positivo de suas ações, colocando em risco a sustentabilidade e a qualidade do desenvolvimento local.

Pela sua relevância para a qualidade da gestão municipal, o planejamento constitui o primeiro componente monitorado e avaliado no IEG-M pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). O objetivo é verificar nos municípios o grau de cumprimento das metas planejadas e, principalmente, se os resultados obtidos pela gestão municipal estão enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. No entanto, desde a primeira edição do IEG-M, o município de Araraquara tem sido classificado com a menor nota (C) no índice de planejamento (i-Plan), evidenciando limitações organizacionais que comprometem os processos de formulação, monitoramento e avaliação das peças de planejamento e orçamento. Essas fragilidades também impactam negativamente na avaliação geral do IEG-M, cujos resultados permanecem insuficientes.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Vale destacar que, além de verificar o cumprimento do planejado, o i-Plan, como componente do IEG-M, também avalia a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos empregados. Isso é feito por meio da análise de indicadores de eficácia e eficiência dos programas municipais. Adicionalmente, com a finalidade de garantir um planejamento municipal de qualidade, o i-Plan contempla a avaliação de todas as etapas do processo de planejamento, tais como: a realização de levantamentos e análises sistemáticas de problemas, necessidades e deficiências; a elaboração de estudos que orientem a formulação de objetivos, programas, ações, metas e indicadores no Plano Plurianual (PPA); o monitoramento e avaliação da implementação de programas finalísticos, verificando se seus indicadores, objetivos e metas estão sendo cumpridos; e a integração de planos setoriais no PPA.

A persistência de Araraquara na menor classificação no i-Plan reforça a necessidade de fortalecer de forma continuada e robusta os processos de planejamento, promovendo mudanças estruturais que possibilitem a criação de um sistema mais eficiente e integrado, capaz de orientar e acompanhar a execução de políticas públicas alinhadas às reais demandas da população. Essas melhorias não apenas impactariam o desempenho no IEG-M, mas também contribuiriam para a construção de uma gestão mais transparente, eficaz e orientada para resultados.

Além disso, cumpre ressaltar que a Prefeitura de Araraquara está cumprindo decisão judicial da 1ª Vara da Fazenda Pública, nos autos do processo 0001702-35.2021.8.26.0037, promovendo o desligamento de servidores que possuem conhecimento técnico e experiência, o que demanda a necessidade de apoio para a formulação de tais projetos.

b) Inexistência de um Sistema Robusto de Monitoramento e Avaliação por Resultados da Gestão Municipal

Outra deficiência que limita os processos de direção e planejamento estratégico da Alta Direção da Administração Municipal de Araraquara é a ausência de processos sistemáticos de monitoramento e avaliação da gestão por Resultados. Essa lacuna impede que o Prefeito e sua Equipe de Governo acompanhem, de forma oportuna e objetiva, o andamento da gestão institucional e avaliem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos nos programas, projetos e ações previstos no Plano Estratégico de Governo. Sem essa ferramenta essencial de gestão, a administração municipal permanece reativa, enfrentando dificuldades para identificar problemas, realizar ajustes estratégicos e garantir que as ações implementadas estejam efetivamente alinhadas às prioridades estratégicas e às demandas da sociedade.

A implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação por Resultados traria inúmeros benefícios à administração pública. Primeiramente, permitiria a disponibilização de informações confiáveis e atualizadas sobre o progresso das iniciativas governamentais, possibilitando maior transparência e prestação de contas à população. Além disso, ao



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

identificar desvios ou atrasos, seria possível adotar medidas corretivas mais rapidamente, garantindo a execução efetiva das políticas públicas e o alcance das metas estabelecidas. O sistema também fomentaria uma gestão orientada por evidências, onde decisões seriam tomadas com base em análises concretas de dados e indicadores.

Paralelamente, é imprescindível a criação de um sistema rigoroso de cobrança de contas por desempenho, alimentado diretamente pelo sistema de monitoramento e avaliação. Esse mecanismo asseguraria que cada membro da Equipe de Governo fosse submetido a avaliações sistemáticas e periódicas de sua gestão, tendo como referência os objetivos e metas previamente definidos no Plano de Governo e nos respectivos programas do PPA. A avaliação não apenas permitiria identificar pontos fortes e fracos na atuação dos gestores, mas também garantiria responsabilização individual e coletiva pelo desempenho da administração municipal.

c) Subutilização das Potencialidades da Escola Municipal de Governo na Programação e Realização de Programas de Capacitação Continuada dos dirigentes, funcionários públicos e lideranças comunitárias do município de Araraquara

Atualmente, a Escola Municipal de Governo de Araraquara enfrenta uma significativa lacuna em sua atuação, pois não dispõe de programas de formação alinhados às demandas dos processos de modernização institucional da Administração Municipal. Essa carência compromete a capacidade da Escola de cumprir integralmente sua missão institucional, que inclui a formulação, implementação e avaliação de uma política municipal de formação e capacitação destinada a fortalecer a governança, a gestão pública e o desempenho dos servidores municipais.

O principal objetivo da Escola é promover o desenvolvimento das competências de direção, planejamento e gestão da Alta Direção, das chefias e dos servidores públicos em todos os níveis organizacionais da administração. No entanto, a ausência de um planejamento estratégico estruturado para orientar suas atividades pedagógicas e formativas limita o alcance e o impacto de suas ações, dificultando a formação de servidores capacitados para enfrentar os desafios da gestão pública moderna. Sem programas de capacitação contínuos e direcionados, a Escola não consegue atender plenamente às necessidades de qualificação técnica e gerencial da Administração Municipal.

Uma tarefa prioritária para a Escola Municipal de Governo deve ser a implantação de programas continuados de formação e capacitação, focados na modernização dos sistemas e processos organizativos, bem como nos métodos de direção e planejamento estratégico da gestão pública municipal. Esses programas devem estar alinhados às estratégias de modernização institucional da Prefeitura de Araraquara, buscando fortalecer a eficiência administrativa e a capacidade de implementar políticas públicas eficazes.

Nessa perspectiva, os programas de formação da Escola Municipal de Governo devem ser concebidos para profissionalizar a administração pública, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e de inovação institucional. Além disso, é fundamental que esses





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

programas tenham como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços públicos, assegurando que os servidores desenvolvam as competências técnicas e gerenciais necessárias para atender, com eficiência e eficácia, às demandas e expectativas dos cidadãos.

Em síntese, a Escola Municipal de Governo poderá atuar como um instrumento fundamental para a modernização da gestão pública, contribuindo para a profissionalização da administração municipal, o fortalecimento da governança local e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A superação das lacunas atuais permitirá transformar a Escola em um centro de excelência em formação e capacitação, alinhado às demandas de uma gestão pública moderna e sustentável.

As anteriores deficiências assinaladas exigem ações continuadas de modernização institucional que priorize a efetiva implantação de processos de práticas inovadoras, voltadas para a capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados.

Essas iniciativas devem estar alicerçadas em um compromisso contínuo com a inovação e a profissionalização da administração pública, garantindo que a Prefeitura se torne um instrumento de transformação social, capaz de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e promover o desenvolvimento sustentável do município. Para alcançar esse objetivo, a liderança da Alta Direção desempenha um papel central, sendo responsável por direcionar esforços, engajar equipes e consolidar uma cultura organizacional orientada por resultados e valores éticos. Assim, as estratégias de modernização não apenas superam as deficiências atuais, mas também constroem uma base sólida para uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e alinhada às demandas da sociedade.

Finalmente, é importante destacar que, de acordo com a Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara, a Secretaria Municipal de Administração tem como competências dirigir e coordenar a Escola Municipal de Governo e a implantação de estratégias e programas de modernização institucional. Diante disso, a Secretaria de Administração vem requerer a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica qualificada, com o objetivo de capacitar e orientar dirigentes e servidores no planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

Essa iniciativa busca criar as bases para uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por resultados, fortalecendo a governança municipal e alinhando as práticas institucionais às demandas da população. A contratação desses serviços especializados contribuirá para o aprimoramento contínuo da gestão, garantindo maior efetividade na aplicação dos recursos públicos e na prestação de serviços à sociedade.

3. REQUISITANTE(S)



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Órgão	Responsável
Secretaria Municipal de Administração	Victor Tadeu de Oliveira

4. DEMONSTRAÇÃO DA PREVISÃO DA CONTRATAÇÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL, QUANDO ELABORADO

O Plano Anual de Contratações ainda não foi implementado pelo Município de Araraquara. Contudo, a modernização institucional da Prefeitura está prevista no Plano de Governo, configurando-se como uma **prioridade estratégica essencial** para o período de 2025 a 2028. Ademais, a contratação proposta está **diretamente alinhada ao planejamento orçamentário de 2025**, reforçando o compromisso da gestão municipal com a execução das metas estabelecidas e a otimização dos recursos públicos. Essa iniciativa demonstra o empenho da administração em promover uma gestão mais eficiente, transparente e orientada para resultados, em consonância com as demandas da população e as melhores práticas de governança.

5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A partir do entendimento das necessidades inerentes à contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais para o desenvolvimento do objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, a continuação se definem os requisitos de contratação necessários que permitam atender de forma adequada e sustentável o desenvolvimento do trabalho, alinhados às regulamentações aplicáveis e assegurando um padrão mínimo de qualidade e efetividade:

a) Qualidade das metodologias utilizadas

As metodologias de modernização, adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica a serem utilizadas pela empresa contratada deverão ser devidamente ajustadas ao contexto específico das organizações públicas. Além disso, deverão ser altamente adequadas para lidar com a natureza e a complexidade dos problemas relacionados ao objeto da licitação. Especificamente, devem ser propostas ferramentas conceituais e metodológicas reconhecidas no mercado e anteriormente aplicadas em atividades similares aos serviços pretendidos.

b) Foco no treinamento de dirigentes e funcionários públicos

Com o objetivo de que as ferramentas utilizadas promovam a capacidade de inovação institucional na Administração Municipal, especialmente nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados,





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

a empresa contratada deverá incentivar a participação ativa e oferecer treinamento prático aos dirigentes e funcionários das secretarias e unidades organizativas envolvidas nos trabalhos. As atividades de treinamento propostas deverão estar alinhadas às ferramentas metodológicas indicadas e poderão ser realizadas de forma presencial, virtual ou híbrida, conforme a disponibilidade dos funcionários e a natureza dos conteúdos a serem abordados.

c) Qualificação técnica da empresa contratada

A empresa contratada deverá comprovar sua qualificação técnica na execução de serviços de treinamento e consultoria voltados a processos de modernização institucional, compatíveis com o objeto desta contratação. Essa comprovação deverá ser realizada por meio de atestado(s) emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que evidenciem a experiência prévia da empresa em serviços similares, já concluídos ou em andamento, demonstrando sua capacidade técnica e profissional.

d) Qualidade e pertinência do plano de trabalho

As empresas interessadas na participação da licitação, deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução dos serviços objeto da licitação, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. O plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

Finalmente, no plano de trabalho deverá incluindo cronograma de atividades definindo prazos e produtos bem definidos para efeitos da fiscalização e as respectivas medições na utilização das horas técnicas utilizadas.

e) Qualidade da equipe técnica

A equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação deverá comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) treinamento e consultoria em processos de modernização e implantação de sistemas de direcionamento e planejamento estratégico;
- b) formulação de planos estratégicos e políticas públicas;





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- c) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados;
- d) treinamento e consultoria na implantação e acompanhamento escolas de governo.

Além disso, a experiência da equipe deve estar alinhada aos prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação, demonstrando capacidade técnica e operacional para atender às demandas específicas do projeto.

A experiência profissional relevante dos profissionais integrantes da Equipe Técnica de Trabalho deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidos pelas entidades públicas ou privadas contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, informes, publicações ou site relacionado com o objeto da presente contratação.

f) Requisitos de Sustentabilidade

A empresa contratada deverá adotar e implementar práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento e preservação ambiental. Essas práticas deverão incluir a realização de ações como:

- adoção de métodos e tecnologias que minimizem os efeitos negativos ao meio ambiente, assegurando um uso racional, eficiente e responsável dos recursos naturais, como água, energia e insumos;
- a promoção de soluções que incentivem a reutilização, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nas atividades realizadas, alinhando-se aos princípios da economia circular;
- o desenvolvimento e implementação de programas de treinamento e qualificação para os funcionários públicos municipais, com foco no fortalecimento de suas capacidades de inovação institucional, especialmente em áreas como modernização administrativa e gestão sustentável; e
- o incentivo à incorporação de práticas ambientais e sustentáveis como parte da cultura e processos organizacionais das secretarias e unidades municipais, garantindo que essas ações sejam replicáveis e de longo prazo.

6. LEVANTAMENTO DE MERCADO

Em conformidade com o inciso V, do §1º, art. 18 da Lei nº 14.133/2021, foi realizado um levantamento de mercado para identificar soluções que atendam às necessidades da





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Administração, observando os critérios de conveniência, economicidade e eficiência. Com o propósito de mapear metodologias, tecnologias e inovações disponíveis, a análise abrangeu o estudo de contratações similares realizadas por órgãos e entidades públicas no Portal de Compras do Governo Federal. Essa iniciativa busca assegurar uma fundamentação técnica robusta, promover a transparência e garantir eficiência no planejamento e na execução da contratação.

De acordo com o levantamento de mercado realizado, a demanda do Município de Araraquara por serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria em modernização institucional objeto da contratação pode ser atendida por diferentes soluções disponíveis no mercado. Cada uma dessas opções tem características específicas, com vantagens e desvantagens que precisam ser avaliadas para garantir a escolha mais adequada. As alternativas avaliadas foram as seguintes:

- a) **Contratação direta por meio de concorrência pública:** assegura ampla concorrência e total transparência no processo de seleção, permitindo que a Administração Pública escolha a proposta mais vantajosa. Essa modalidade promove o cumprimento dos princípios de **isonomia**, garantindo igualdade de condições para todos os participantes, e de **eficiência**, assegurando que os recursos públicos sejam aplicados de forma otimizada e alinhada aos objetivos institucionais. Adicionalmente, possibilita à Administração Municipal selecionar a proposta que melhor atenda às exigências técnicas estabelecidas no **Termo de Referência** e no **Edital**, garantindo que o serviço ou bem contratado esteja plenamente adequado às necessidades e expectativas previamente definida
- b) **Contratação direta por meio de inexigibilidade de licitação:** proporciona maior agilidade ao processo de contratação, uma vez que dispensa as etapas competitivas e burocráticas exigidas em uma concorrência pública, reduzindo significativamente o tempo necessário para atender às demandas da Administração Pública. Além disso, essa modalidade é especialmente vantajosa em situações que exigem a aquisição de serviços ou bens com características únicas, ou cuja execução ou fornecimento só podem ser realizados por uma única empresa ou profissional especializado, como nos casos de exclusividade técnica. Isso garante que a Administração Pública possa contratar soluções altamente qualificadas e específicas para atender às suas necessidades de forma eficiente e eficaz.
- c) **Terceirização de serviços:** Permite à Administração Pública delegar atividades-meio para empresas especializadas, otimizando recursos e concentrando esforços em atividades-fim estratégicas. Essa modalidade contribui para maior eficiência operacional e flexibilidade na execução dos serviços.
- d) **Formas alternativas de contratação:** Incluem mecanismos como parcerias público-privadas (PPP), acordos de cooperação técnica ou atos de cooperação com outras entidades públicas. Essas alternativas viabilizam o compartilhamento de serviços de





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assessoria e consultoria, reduzindo custos e promovendo a integração entre instituições.

- e) **Sistema de registro de preços:** Indicado para contratações frequentes e repetitivas, possibilita à Administração Pública adquirir bens ou contratar serviços conforme a demanda, com preços previamente definidos, assegurando economia, previsibilidade e agilidade nos processos de aquisição.

Após a análise das alternativas de contratação disponíveis e considerando a complexidade e as características específicas dos serviços de treinamento e suporte requeridos, especialmente por se tratar de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, conclui-se que a contratação por meio de processo licitatório, na modalidade de concorrência pública de técnica e preço, representa a solução mais adequada.

Essa modalidade assegura o atendimento pleno às necessidades da Administração, garante o cumprimento dos princípios de isonomia e transparência, promove a seleção da proposta mais vantajosa e viabiliza uma competição justa entre os interessados. Além disso, possibilita a contratação de serviços com a qualidade e a especialização indispensáveis ao sucesso da execução, assegurando as melhores condições de preço, técnica e prazo. Dessa forma, fortalece a eficiência e a eficácia na gestão dos recursos públicos, alinhando a contratação aos objetivos estratégicos da Administração.

7. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

Com o objetivo de atender às necessidades específicas da Prefeitura Municipal de Araraquara para a contratação de serviços profissionais de capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, foi realizada uma avaliação detalhada do mercado, garantindo a escolha da solução mais adequada.

A contratação de uma empresa especializada, sob a modalidade de concorrência pública com técnica e preços, configura-se como a alternativa mais eficiente para alcançar um resultado vantajoso, em consonância com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que prioriza a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Nesse contexto, este Estudo Técnico Preliminar (ETP) foi elaborado para fundamentar tecnicamente a escolha da empresa especializada na prestação dos serviços de treinamento e suporte mencionados. A contratação visa proporcionar benefícios concretos à Administração Municipal, alinhando-se ao interesse público, ao planejamento estratégico municipal e às diretrizes das leis orçamentárias. Além disso, a iniciativa está em conformidade com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que estabelece a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Em conformidade com o anteriormente exposto, baseando-se em análise das necessidades, soluções disponíveis no mercado e histórico de contratações similares por outras prefeituras e órgãos públicos, a continuação se precisam os principais elementos que constituem a solução adotada:

7.1 Objetivos da Solução

7.1.1 Objetivo Geral

Fortalecimento da capacidade institucional no quadro de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

7.1.1 Objetivos Específicos

- a) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual (PPA) 2026-2029, em conformidade com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos estabelecidos no Plano de Governo da atual Administração, visando assegurar alinhamento estratégico, transparência e eficácia na gestão pública municipal.
- b) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, com o propósito de viabilizar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Governo.
- c) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo, com o intuito de garantir o cumprimento eficaz de sua missão institucional, focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação. Essa iniciativa visa aprimorar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes, servidores públicos e atores sociais e comunitários de Araraquara, contribuindo para uma administração pública mais qualificada e alinhada às demandas locais.

7.2. Contratação de Empresa Especializada na Modalidade de Concorrência Pública

A contratação de uma empresa especializada mediante a modalidade de concorrência pública com a aplicação de critérios de julgamento de técnica e preço, é indispensável para alcançar os anteriores objetivos da solução, garantindo legalidade, transparência e eficiência em todas as etapas do processo, em conformidade com os princípios





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

estabelecidos no Art. 5º da Lei 14.133/2021. A empresa contratada deverá comprovar ampla competência técnica e jurídica para atender às demandas específicas do objeto, assegurando detalhamento, qualidade e eficácia na execução dos serviços.

Assim, a seleção da empresa especializada com a aplicação de critérios de técnica e preço, senta-se como a solução mais apropriada, pois permite a segregação de funções, o julgamento objetivo e a fundamentação adequada dos atos praticados, assegurando segurança jurídica e conformidade com os Arts. 7º, 12º, 18º e 23º da Lei 14.133/2021.

7.3 Enfoque Metodológico

Com o objetivo de garantir que a solução de modernização definida nesta Termo de Referência promova efetivamente a criação de capacidade institucional de direção e planejamento estratégico e monitoramento

na Administração Municipal, as metodologias adotadas pela empresa contratada devem priorizar, de forma central, a participação ativa e o treinamento prático dos dirigentes e servidores das secretarias e unidades organizacionais diretamente envolvidas nos trabalhos. Essa abordagem participativa busca assegurar a internalização do conhecimento, o fortalecimento das competências institucionais e a sustentabilidade das melhorias implementadas.

Além disso, a empresa contratada deverá aplicar conhecimentos, técnicas e ferramentas metodológicas desenvolvidas especificamente para o contexto do setor público, de forma a atender à complexidade e singularidade dos desafios enfrentados pela gestão institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara. Tais métodos e ferramentas devem estar alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, garantindo sua compatibilidade com os objetivos estratégicos da administração e a resolução de problemas institucionais de alta relevância. Especificamente, devem ser aplicados métodos e ferramentas modernas de direção e planejamento estratégico da gestão pública; análise integral de problemas de governo; processamento técnico e político de decisões estratégicas de governo; modernização organizativa do aparelho público; monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

8. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

Após consulta às secretarias municipais mais alinhadas ao objeto da contratação e considerando a complexidade das demandas de modernização institucional, foi estimado um total de 1.200 (mil e duzentas) horas técnicas anuais para a execução dos serviços de treinamento e consultoria descritos neste Estudo Técnico Preliminar.

Essas horas técnicas serão destinadas ao treinamento e atendimento especializado a ser realizado pela empresa contratada, com modalidades de execução que incluem atendimento presencial, virtual, a distância ou híbrido. A alocação dessas horas será





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

definida previamente em cronogramas mensais de trabalho, elaborados em conjunto com a Secretaria Municipal de Administração, garantindo flexibilidade e alinhamento com as prioridades do processo de modernização institucional contemplados no Objeto da presente contratação.

Abaixo, apresenta-se um quadro detalhado com a discriminação da quantidade total de horas técnicas estimadas para cada serviço de treinamento e consultoria incluído na proposta:

Serviços	Etapas	Quantidade de Horas*
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA). Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP. Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.	500



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação. Etapa 2: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicas sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.	300
Total		1.200

* Inclui o total de horas da Equipe Técnico com trabalho presencial e não presencial.

O prazo de vigência da contratação é de até 12 (doze) meses, contados a partir da





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assinatura do contrato e respectiva ciência da contratada, podendo ser prorrogada, nos termos do art. 111 da Lei n. 14.133/2021.

4. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Após uma análise minuciosa da necessidade de contratar uma empresa especializada para assessoria e consultoria na área de desenvolvimento institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara, e considerando os dispositivos da Lei 14.133/2021, concluiu-se que o parcelamento do objeto não é recomendável pelos seguintes motivos:

- a) A natureza integrada dos serviços de treinamento e consultoria exige uma abordagem unificada para o desenvolvimento dos serviços de treinamento e orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, processos que seriam prejudicados com a fragmentação.
- b) Considerando os princípios da eficiência e da economicidade, conclui-se que a gestão de múltiplos contratos resultaria em um aumento significativo de trabalho administrativo e ampliaria os riscos de descontinuidade técnica. Esses desafios podem ser evitados por meio da contratação de um escopo global, que assegure maior integração, otimização dos processos e continuidade na execução dos serviços.
- c) A prestação de serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria voltados à modernização institucional, com foco no direcionamento e planejamento estratégico e no monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados, demanda uma abordagem integrada e sistêmica, que alinhe conceitos e métodos de forma unificada e interdependente. Essa unificação é essencial para garantir coerência e eficácia na implementação das melhorias, permitindo que todos os componentes organizacionais sejam desenvolvidos de maneira harmoniosa, evitando conflitos ou lacunas entre as áreas envolvidas, e promovendo uma gestão pública mais eficiente, transparente e orientada para resultados.
- d) Serviços desse porte requerem não apenas expertise técnica altamente especializada, mas também a aplicação de metodologias abrangentes, capazes de contemplar as especificidades e particularidades da Administração Municipal, assegurando resultados consistentes e alinhados aos princípios da eficiência, economicidade e transparência.
- e) A segregação dos serviços de modernização institucional pretendidos pela Prefeitura de Araraquara em contratos distintos poderia diluir responsabilidades, dificultando a coordenação e o controle das atividades. Conforme o art. 23 da Lei 14.133/2021, o parcelamento deve visar economia de escala e efetiva vantagem, aspectos que não se aplicam neste caso devido à interdependência e complexidade dos serviços.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- f) A indivisibilidade do objeto justifica a contratação unificada, garantindo maior integridade e qualidade no trabalho realizado. Tal abordagem assegura o cumprimento dos princípios de eficiência e vantagem para a Administração Pública, alinhando-se ao art. 11, inciso I, da referida Lei.

Com base nesses argumentos, recomenda-se a contratação integral dos serviços, priorizando a eficiência, a segurança jurídica e a qualidade na execução, em conformidade com os princípios norteadores da legislação vigente.

5. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

No âmbito da reforma administrativa liderada pela nova gestão municipal, a Secretaria Municipal de Administração foi incumbida de coordenar e executar a política de modernização institucional, bem como de implementar sistemas de informação e comunicação capazes de atender às exigências de uma gestão pública mais eficiente e transparente. Nesse cenário, a Secretaria planeja contratar um sistema integrado de gestão pública, indispensável para modernizar, conectar e integrar os diversos sistemas de informação e comunicação das diferentes secretarias e órgãos da Prefeitura. Esse sistema garantirá uma articulação eficaz entre as diferentes áreas e processos, estruturando uma infraestrutura tecnológica avançada e inovadora. Além disso, permitirá a coleta, organização e análise de dados em tempo real, fornecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas e operacionais com maior precisão, agilidade e confiabilidade.

A contratação de serviços de consultoria especializada em modernização institucional previsto neste ETP e a implantação de um sistema integrado de informação e comunicação são iniciativas interdependentes e complementares para o fortalecimento da Administração Municipal. Essas ações, quando alinhadas, promovem melhorias significativas nos processos administrativos e nos sistemas de planejamento, monitoramento e avaliação por resultados, garantindo maior efetividade e precisão na tomada de decisões estratégicas pela alta direção.

A articulação entre a modernização dos sistemas de comunicação e informação e os processos de direcionamento, planejamento estratégico e monitoramento da gestão institucional por resultados é fundamental para a eficácia da administração pública. Essa sinergia permite a implementação de práticas de gestão baseadas em dados, essenciais para uma tomada de decisão ágil, precisa e embasada, fortalecendo a capacidade de resposta às demandas da sociedade.

Além disso, a integração tecnológica oferece à alta direção uma visão global e detalhada do desempenho das diversas áreas da administração municipal. Isso possibilita a identificação de oportunidades de melhoria, a realização de ajustes estratégicos em tempo hábil e o alinhamento contínuo das ações às prioridades governamentais, promovendo





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

uma gestão mais transparente, eficiente e orientada para resultados.

6. RESULTADOS PRETENDIDOS

A contratação dos serviços especializados de modernização institucional descritos neste ETP tem como objetivo geral enfrentar graves deficiências no modelo de gestão predominante na Administração Municipal de Araraquara que limitam significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados.

Nesta direção, as atividades de treinamento e consultoria que serão executados pela empresa contratada estão planejadas para alcançar os seguintes resultados específicos:

Serviços	Resultados Planejados
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	2.1 Maior concentração do foco de atenção da Alta Direção nos problemas e assuntos importantes relacionados com o Plano de Governo. 2.2 Redução do tempo de trabalho da Alta Direção em atividades burocráticas e de baixo valor, permitindo que maior concentração em decisões estratégicas e prioritárias. 2.3 Melhoria na qualidade e oportunidade nas decisões estratégicas da Alta Direção. 2.4 Dirigentes e funcionários treinados em sistemas modernos de direção e gestão estratégica pública. 2.5 Planejamento mais eficiente e alocação otimizada de recursos financeiros, humanos e materiais, reduzindo desperdícios e maximizando os resultados. 2.6 Maior articulação e integração de diferentes áreas da Administração Municipal, promovendo uma visão global e coordenada na execução das políticas públicas. 1.1 Decisões e ações estratégicas mais alinhados às demandas da população, garantindo maior impacto social e satisfação dos cidadãos.
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento	2.1 Dirigentes e funcionários treinados em ferramentas metodológicas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados. 2.2 Melhoria na qualidade e oportunidade no fornecimento de informações precisas e





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	atualizadas para subsidiar decisões estratégicas, fortalecendo a capacidade de gestão da alta direção. 2.3 Maior capacidade na identificação e análise nas mudanças nos problemas sociais, assegurando a continuidade e o sucesso das políticas públicas. 2.4 Maior capacidade na avaliação contínua da coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações realizadas, bem como dos recursos utilizados, por meio da análise dos indicadores de eficácia e eficiência dos programas, garantindo maior alinhamento ao planejamento e melhoria no desempenho institucional. 2.5 Maior capacidade na identificação e análise de desvios e implementar ajustes oportunos nos planos e programas institucionais, assegurando o alinhamento contínuo e eficaz às metas estabelecidas no Plano de Governo. 2.6 Melhoria na prestação de contas à sociedade e dos processos de participação e controle social.
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	3.1 Equipe da Escola Municipal de Governo treinada nos enfoques modernos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. 3.2 Estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo alinhada com as necessidades de modernização institucional da Administração Municipal de Araraquara. 3.3 Escola de Municipal de Governo liderando os processos de capacitação nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação institucional por resultados. 3.4 Consolidação da Escola Municipal de Governo como referência na formulação, execução e avaliação de políticas de capacitação, contribuindo para o aprimoramento contínuo da capacidade de governo e gestão, com foco em resultados que beneficiem a população de Araraquara.

7. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PREVIAMENTE À CELEBRAÇÃO DO CONTRATO



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Uma das principais medidas a serem adotadas pela Administração Municipal de Araraquara, previamente à contratação dos serviços de treinamento e suporte técnico especializado previstos neste ETP foi a aprovação da Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara.

Essa reforma administrativa será fundamental para estabelecer uma nova estrutura organizacional da Prefeitura Municipal, incluindo um quadro de cargos em comissão e funções de confiança com atribuições devidamente alinhadas aos princípios constitucionais. Esses cargos deverão atender aos requisitos de chefia, assessoramento e direção, garantindo conformidade com as normas legais e promovendo maior eficiência na gestão pública.

Com base nas definições estabelecidas pela reforma, a empresa contratada executará os serviços de treinamento e suporte técnico especializado contemplados nesta contratação de acordo as novas estruturas e atribuições das secretarias municipais e demais órgãos da Administração Municipal.

Adicionalmente, a reforma administrativa estabelecerá as diretrizes legais necessárias para implementar um sistema de direção e planejamento estratégico público. Esse sistema permitirá a formulação, implantação e avaliação de planos, programas e ações institucionais, viabilizando o cumprimento das metas e objetivos traçados no Plano de Governo, promovendo uma gestão pública mais eficaz, moderna e orientada a resultados.

8. DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

Considerando as disposições da Lei nº 14.133/2021, que estabelece as normas gerais de licitação e contratação pública, conclui-se que a contratação de empresa especializada para treinamento e consultoria nos serviços de modernização institucional definidos neste ETP, não apenas viável, mas também plenamente razoável e alinhada aos princípios e objetivos desta legislação.

A viabilidade está fundamentada no cumprimento dos seguintes princípios:

- a) A contratação será realizada em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, respeitando os procedimentos e formalidades legais aplicáveis.
- b) Garantia de igualdade de condições a todos os concorrentes, sem qualquer favorecimento ou discriminação.
- c) Busca da proposta mais vantajosa e prevenção de práticas nocivas à Administração Pública.
- d) Devida divulgação do processo licitatório e acesso público às informações, promovendo





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

confiança e clareza.

- e) Contratação da melhor solução disponível no mercado, a um preço justo, assegurando o uso racional dos recursos públicos.
- f) Contribuição para a inovação da gestão pública municipal contribuindo com os objetivos de sustentabilidade.

A razoabilidade decorre da adequação do objeto aos objetivos estratégicos do processo licitatório, conforme previsto no Art. 11 da Lei nº 14.133/2021. A proposta visa garantir uma contratação vantajosa para a Administração Pública, resultando em benefícios diretos e indiretos para a comunidade servida pela Prefeitura Municipal de Araraquara.

Em conclusão, à luz dos princípios e requisitos estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021, atesta-se que a contratação proposta está plenamente adequada às necessidades do Município de Araraquara. Alinhada às melhores práticas de gestão pública, a iniciativa é viável, razoável e essencial para a promoção de uma administração eficiente, transparente e comprometida com o interesse público.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração



SOLICITAÇÃO DE ORÇAMENTO - URGENTE

Katia Fernanda Foster Campos

sex 14/02/2025 08:47

Cco:ahgconsultoriamunicipal@gmail.com <ahgconsultoriamunicipal@gmail.com>; financeiro@plangov.com.br <financeiro@plangov.com.br>; audipam@audipam.adm.br <audipam@audipam.adm.br>; relacionamento@isata.com.br <relacionamento@isata.com.br>; comercial@monarcagestao.com.br <comercial@monarcagestao.com.br>; contato@greatgroup.com.br <contato@greatgroup.com.br>; jcarlos@vettoreconsultoria.com.br <jcarlos@vettoreconsultoria.com.br>; conam@conam.com.br <conam@conam.com.br>; contato@prefeitosdofuturo.com.br <contato@prefeitosdofuturo.com.br>; ahgconsultoriamunicipal@gmail.com <ahgconsultoriamunicipal@gmail.com>; contato@jcmconcursos.com.br <contato@jcmconcursos.com.br>; adm@conprev.com.br <adm@conprev.com.br>; faleconosco@pauseperin.adv.br <faleconosco@pauseperin.adv.br>; contato@licijur.com.br <contato@licijur.com.br>; consultoria@barbacena.mg.gov.br <consultoria@barbacena.mg.gov.br>; contato@consultoriaurum.com.br <contato@consultoriaurum.com.br>; auctor.leopoldina@gmail.com <auctor.leopoldina@gmail.com>; contato@fgpconsultoria.com <contato@fgpconsultoria.com>; consultoria@grupogf.com.br <consultoria@grupogf.com.br>; asplanconsultoria@gmail.com <asplanconsultoria@gmail.com>; contato@consultoriaurum.com.br <contato@consultoriaurum.com.br>; contato@gomesassessoria.net.br <contato@gomesassessoria.net.br>;

 2 anexos (528 KB)

576 - COTAÇÃO.docx; TERMO DE REFERÊNCIA.pdf;

Bom dia!

Segue em anexo solicitação de orçamento.

Aguardo seu retorno

At.te

Kátia Fernanda Foster Campos

Gerência de Compras

Coordenadoria executiva de administração

Município de Araraquara

Tel. (16) 3301-5005

Whats: (16) 99753-8457

DADOS PARA FATURAMENTO: MUNICÍPIO DE ARARAQUARA RUA SÃO BENTO, 840- CENTRO **CEP:** 14801-901

CNPJ: 45.276.128/0001-10

Assinado por 1 pessoa: KATIA FERNANDA FOSTER CAMPOS
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/634E-73E2-FD34-692D> e informe o código 634E-73E2-FD34-692D



iSata
Instituto de Sustentabilidade
Administrativa, Treinamentos e Assessorias

Proposta Comercial nº 1.566.1
PCA – 20250214-1566.1-Lal.

Ribeirão Preto/SP, 14 de fevereiro de 2025.

Segue proposta de prestação de serviços; trata-se de apoio técnico e auxílio para promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referência, **PELO PERÍODO DE 12 (doze) MESES.**

Desde já colocamo-nos a disposição para mais esclarecimentos e informações sobre nossa Proposta Comercial e o início dos serviços propostos.

Nossa proposta tem validade por 60 (sessenta) dias, podendo ser prorrogada em caso de interesse.

Atenciosamente,

Instituto Sata
Luiz Antonio Lara
Diretor de Relacionamento

À

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

CNPJ.45.276.128/001-10

FONE: (16) 3301-5153

MUNICÍPIO DE ARARAQUARA

Kátia Fernanda Foster Campos

Gerência de Compras

Coordenadoria executiva de administração

Tel. (16) 3301-5005

Whats: (16) 99753-8457

e-mail: gckatia@araraquara.sp.gov.br



iSata
Instituto de Sustentabilidade
Administrativa, Treinamentos e Assessorias

Instituto de Sustentabilidade Administrativa, Treinamentos e Assessorias.
Rua João Ferracini, 79 conj 13 CEP 14.090-560 - Ribeirão Preto SP
C.N.P.J. 14.775.200/0001-20
Telefones: +55 (16) 99792 7126
www.isata.com.br - relacionamento@isata.com.br



PROPOSTA COMERCIAL nº PCA – 20250214-1566.1.

APRESENTAÇÃO

I – NOSSO OBJETIVO:

Objeto: apoio técnico e auxílio para promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referencia.

Serviços	Quantidade de Horas	Valor Hora (\$)	Subtotal (\$)
1. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à modernização e adequação das estruturas organizacionais, bem como à otimização dos procedimentos administrativos críticos das Secretarias Municipais.	500	410,00	205.000,00
2. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à implantação de processos modernos de direção e planejamento estratégico público na Alta Direção da Administração Municipal.	400	410,00	164.000,00
3. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados ao desenvolvimento e implantação de processos de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	300	410,00	123.000,00
Total	1.200	410,00	492.000,00

Valor total para a prestação dos serviços: R\$ 492.000,00 (quatrocentos e noventa e dois mil reais), estando inclusas todas as despesas incidentes.

- ✓ Prazo de execução: até 12 (doze) meses contado da assinatura do instrumento contratual, podendo ser prorrogado por igual período.
- ✓ Condição de pagamento: em 12 parcelas.
- ✓ Prazo de validade do orçamento: 60 (sessenta) dias.

Atenciosamente,

Luiz Antonio Lara
Diretor de Relacionamento
(16) 99792 7126

relacionamento@isata.com.br / www.isata.com.br





Município de Araraquara

RUA SÃO BENTO , 840 - CENTRO - CEP 14.801-901

UF: SAO PAULO - Brasil - Fone/Fax (16) 33015000

CNPJ: 45.276.128/0001-10 HOME PAGE:

Mapa Comparativo de Preços

Cotação : 576/2025

Solicitação de Compra 1061/2025

Item : 001.005.3729 - CONTRATAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE TREINAMENTO E CONSULTORIA NOS PROCESSOS DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL DIRECIONADOS À ADEQUAÇÃO E FORTALECIMENTO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, DOS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS E DOS SISTEMAS DE PLANEJAMENTO E DIREÇÃO ESTRATÉGICA DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE ARARAQUARA. Qtde.: 1,00 UN

Seq.	Fornecedores	CNPJ	Part. Calc.	Classificad	Marca/Modelo	Valor Unitário	Valor Total
1	63081 AUDIPAM - AUDITORIA E PROCESSAMENTO EM ADMINISTRACAO MUNICIPAL LTDA	02.774.811/0001-75	Sim	Sim		R\$ 540.000,00000	R\$ 540.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 14/02/2025					
1	63080 INSTITUTO SATA DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E TREINAMENTOS LTDA	14.775.200/0001-20	Sim	Sim		R\$ 492.000,00000	R\$ 492.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 17/02/2025					
1	63251 MONARCA GESTÃO E SERVIÇOS LTDA.	30.832.242/0001-02	Sim	Sim		R\$ 624.000,00000	R\$ 624.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 17/02/2025					
Médias Unitário / Total :						552.000,00000	R\$ 552.000,00

Dados Vencedor	Classificado	Valor Total
63080 INSTITUTO SATA DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E TREINAMENTOS LTDA	14.775.200/0001-20 Sim	R\$ 492.000,00000

Desclassificação	Motivo
------------------	--------

Total para o Menor Preço: R\$ 492.000,00

Total para o Maior Preço: R\$ 624.000,00

Total para a Média Cotada: R\$ 552.000,00

KATIA FOSTER





Alessandro Nasser dos Santos
Gestão e Serviços

2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo.	400	520,00	208.000,00
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	300	520,00	156.000,00
Total	1.200	520,00	624.000,00
Valor total: R\$ 624.000,00 (seiscentos e vinte e quarto mil reais).			

O prazo de validade da proposta 90 (sessenta) dias, a contar da data da apresentação.

São Paulo, 14 de fevereiro de 2025.

ALESSANDRO
NASSER DOS
SANTOS:30300188811
188811
Assinado de forma digital por ALESSANDRO NASSER DOS SANTOS:30300188811
Dados: 2025.02.14 14:44:46 -03'00'

MONARCA
GESTAO E
SERVICOS
LTDA:30832242000102
000102
Assinado de forma digital por MONARCA GESTAO E SERVICOS LTDA:30832242000102
Dados: 2025.02.14 14:45:02 -03'00'

MONARCA GESTÃO E SERVIÇOS LTDA.
CNPJ 30.832.242/0001-02
Alessandro Nasser dos Santos
RG 32.970.307-9 e CPF 303.001.888-11



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 634E-73E2-FD34-692D

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



KATIA FERNANDA FOSTER CAMPOS (CPF 287.XXX.XXX-22) em 17/02/2025 14:30:26 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/634E-73E2-FD34-692D>

Proc. Administrativo 4- 11.842/2025

De: Victor O. - SADM

Para: SFP-SSLCC-DLIC - Divisão de Licitações

Data: 21/02/2025 às 11:31:50

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP, SFP-SSLCC-DLIC

Contratação de Consultoria

Encaminho Termo de Referência e Estudo Técnico Preliminar com algumas correções e cronograma de execução.

Att,

—

Victor Tadeu de Oliveira

Secretário de Administração

Anexos:

Cronograma_de_Execucao_dos_Servicos_e_Etapas_Contratadas.pdf

Estudo_Tecnico_Preliminar_21_02.pdf

Termo_de_Referencia_21_02.pdf

Cronograma de Execução dos Serviços e Etapas Contratadas

Serviços	Descrição das Etapas	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1. Treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029.	Etapa 1: Treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029.-												
	Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA).												
	Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP.												
	Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029. e da LOA												
2. Treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	Etapa 1: Treinamento dirigido em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.												
	Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.												
	Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.												
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo	Etapa 1: Acompanhamento e articulação da Escola de Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação.												
	Etapa 2: Treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo.												
	Etapa 3: Treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.												



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR - ETP

1. INTRODUÇÃO

Este documento trata-se de estudo técnico preliminar, visando subsidiar a eventual contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

Durante a elaboração e discussão do Plano de Governo, ao longo do processo de transição e no início da nova Administração, foram identificadas sérias deficiências estruturais no modelo de gestão vigente na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas limitações comprometem de maneira significativa a capacidade do município de enfrentar, com eficácia, os principais desafios sociais e atender às demandas urgentes da população. Superar essas deficiências demanda suprir as limitações de formação técnica do quadro de servidores, especialmente nas áreas de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da gestão municipal por resultados.

Não por acaso, em 2023, Araraquara alcançou a segunda pior nota no Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), uma ferramenta desenvolvida pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP) para avaliar a eficiência e qualidade da gestão administrativa das prefeituras, permanecendo classificada com nota C+ (em fase de adequação). Esse desempenho, que se mantém inalterado desde 2020, evidencia a estagnação da gestão municipal, destacando a falta de progresso significativo na melhoria da eficiência administrativa e da qualidade dos serviços públicos. O IEG-M é composto por 7 índices setoriais, consolidados em um único indicador com foco na análise da infraestrutura e dos processos nos municípios. São eles: Educação, Saúde, Planejamento, Gestão Fiscal, Proteção ao Meio Ambiente, Cidadãos e Tecnologia da Informação.

A permanência de Araraquara na faixa C+ reflete os desafios estruturais crônicos enfrentados pela administração municipal, incluindo burocratização excessiva, fragmentação organizacional e ausência de planejamento estratégico eficaz, que impactam negativamente a entrega de serviços essenciais à população. A classificação utilizada pelo IEG-M segue uma escala de cinco faixas: A (altamente efetiva), B+ (muito efetiva), B (efetiva), C+ (em fase de adequação) e C (baixo nível de adequação). Estar na faixa C+ indica que o município não apenas precisa superar problemas pontuais, mas também implementar reformas estruturais abrangentes, com foco na modernização da gestão





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

pública, melhoria da eficiência operacional, e fortalecimento do planejamento e execução de políticas públicas, essenciais para atender as demandas da população e alcançar as metas do Plano de Governo.

Com a contratação desse serviço de natureza predominantemente intelectual, o Município contará com uma equipe técnica que se dedicará a apoiá-los na realização de atividades complexas no âmbito do direcionamento estratégico de sua gestão institucional. Assim, estarão à disposição conhecimentos técnicos especializados e experiências necessárias ao desenvolvimento do trabalho e melhora no desempenho na Administração Municipal, em consonância com as exigências da legislação aplicável, inclusive dos órgãos de controle externo, em especial para a melhora do IEG-M do TCESP.

A Secretaria Municipal de Administração, responsável pela implantação dos processos de inovação institucional e capacitação do quadro de funcionários, terá a competência de liderar e coordenar as diversas ações de modernização institucional previstas no objeto da presente contratação.

2. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

No diagnóstico realizado para embasar o Plano de Governo apresentado pela atual Administração nas últimas eleições municipais, ficou evidente que, nos últimos anos, Araraquara tem desperdiçado seu enorme potencial econômico e social. Reconhecida historicamente como um polo regional do estado de São Paulo, com destaque nas áreas de agricultura, agroindústria e serviços, a cidade enfrenta um declínio acentuado. Esse retrocesso é resultado de um modelo de gestão municipal inchado, ineficiente e desarticulado, incapaz de solucionar os grandes problemas e de aproveitar as inúmeras oportunidades para promover o desenvolvimento sustentável do município.

Essa constatação é reforçada pelos dados preocupantes da última edição do Ranking de Competitividade dos Municípios 2024, elaborado pelo Centro de Liderança Pública (CLP). O relatório evidencia a fragilidade da gestão pública local, destacando quedas expressivas em indicadores cruciais para o bem-estar da população e a competitividade do município. Entre 2023 e 2024, Araraquara perdeu 43 posições no ranking nacional. A análise detalhada das métricas revela a gravidade da situação: a cidade caiu oito posições no acesso à educação, nove na inovação e dinamismo econômico, e doze no capital humano

O relatório também aponta deteriorações constantes em áreas estratégicas como acesso à educação, inovação e dinamismo econômico, capital humano, e sustentabilidade fiscal, refletindo a falta de planejamento estratégico e agravando a percepção de uma gestão ineficaz dos recursos públicos. De forma ainda mais preocupante, setores essenciais como saúde, segurança pública e meio ambiente registraram quedas acentuadas, comprometendo a qualidade de vida da população e gerando insatisfação crescente. Além disso, desafios persistem em áreas fundamentais para o desenvolvimento sustentável,





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

como esporte e lazer, cultura, transporte público, mobilidade urbana e preparação para as mudanças climáticas.

Diante desse cenário complexo, o Plano de Governo da atual Administração Municipal foi desenvolvido de forma democrática e inclusiva, com a participação ativa da população e de diversos setores da sociedade. Seu objetivo central é transformar Araraquara em uma cidade mais justa, segura, equitativa e sustentável, criando as condições necessárias para que seus habitantes tenham uma melhor qualidade de vida e possam desenvolver plenamente suas capacidades produtivas, culturais e sociais.

Para alcançar esse grande objetivo, o Plano de Governo está estruturado em quatro eixos estratégicos de ação, que guiarão as políticas públicas, os planos e os programas da Administração Municipal durante o período de 2025 a 2028:

Eixo 1: Modernização Institucional e Governança Participativa

Eixo 2: Desenvolvimento, Inclusão e Equidade Social

Eixo 3: Desenvolvimento Econômico, Competitividade e Inclusão Produtiva

Eixo 4: Desenvolvimento Urbano e Sustentabilidade Ambiental

Esses eixos representam os pilares fundamentais sobre os quais se estruturam e organizam o conjunto de programas do Plano Estratégico de Governo, do PPA 2026/2029 e das respectivas peças orçamentárias de cada vigência. Ao alinhar essas áreas prioritárias, o plano busca assegurar uma administração pública mais eficiente, transparente e capaz de atender às necessidades da população de forma integrada e sustentável.

A realização dos objetivos propostos no Plano de Governo, voltados para enfrentar os grandes desafios e atender às necessidades da população de Araraquara nas dimensões social, econômica, urbana e ambiental, depende diretamente da capacidade da Administração Municipal em implementar um processo eficaz de fortalecimento e modernização dos processos de planejamento e direcionamento estratégico. Conforme delineado no Eixo Estratégico 1, essa modernização é um pré-requisito essencial para que as políticas públicas sejam formuladas e executadas de maneira eficiente, integrada e sustentável.

A execução bem-sucedida do Plano de Governo não depende apenas de boas ideias e vontade, mas também da capacidade de transformar essas ideias em ações concretas e de garantir que a Alta Direção e os funcionários em geral estejam preparadas para lidar com a complexidade e os desafios do desenvolvimento de Araraquara. Isso requer investimentos em capacitação, tecnologia e inovação nos processos de planejamento e direção estratégica, além de um compromisso contínuo com a melhoria da gestão pública. O sucesso ou fracasso da implementação do plano será, em grande parte, determinado pela





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

eficiência e eficácia da Prefeitura em operar seus sistemas organizacionais de forma inovadora e integrada, com uma liderança comprometida em garantir os resultados para a sociedade.

Dessa forma, o cumprimento dos objetivos propostos no Plano de Governo exige que a gestão municipal seja guiada por um planejamento estratégico robusto das diversas políticas públicas e programas institucionais, que vá além da mera definição de objetivos, proporcionando um conjunto de ações eficazes para enfrentar os problemas e atender às necessidades da população. Organizações que não planejam de forma continuada e adequada correm o risco de não alcançar os resultados desejados, agravando os problemas sociais e elevando os custos futuros para sua resolução.

Neste contexto, o planejamento estratégico torna-se uma ferramenta essencial não apenas para a organização da administração pública, mas também para a tomada de decisões sobre os problemas sociais que afetam a sociedade araraquarense. Quando aplicado de forma sistemática e continuada, o planejamento estratégico permite que os gestores municipais estejam mais preparados para agir com iniciativa, antecipando desafios e respondendo de forma ágil e proativa às demandas da população. Essa capacidade de adaptação e ação coordenada, aliada à modernização da gestão pública, será determinante para o sucesso da implementação dos programas e projetos do Plano de Governo, refletindo diretamente na melhoria das condições de vida dos cidadãos e no alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável para o município.

No artigo técnico de autoria da E. Conselheira Cristiana de Castro Moraes e do E. Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo, intitulado "Planejar é preciso", reforça-se de maneira clara a necessidade de os gestores públicos estarem capacitados para planejar com eficácia, a fim de garantir a efetividade na aplicação dos recursos públicos:

“Salta aos olhos que os gestores municipais precisam ser capacitados para assegurar que a execução do orçamento público seja mais efetiva e evite desperdícios na máquina administrativa. No quesito planejamento, o índice revelou que a maior parte das ações de governo é custeada com recursos financeiros distintos dos previstos no orçamento e não guarda coerência com os programas municipais.

Em tempos de crise, esses dados reforçam a necessidade de o gestor público planejar com mais efetividade a aplicação dos recursos advindos dos tributos pagos pelos cidadãos, em conformidade com os preceitos da responsabilidade fiscal e social. Não existe mágica na administração pública. Para atingir as metas propostas e prestar bons serviços à população, é preciso fazer a lição de casa e utilizar os instru-





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

mentos legais, como o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a própria Lei Orçamentária Anual.

É com base neste arcabouço jurídico que as administrações municipais irão elaborar o planejamento das suas ações e, principalmente, gastar o dinheiro do contribuinte com muito mais qualidade”¹.

Da mesma forma, no Manual de Planejamento Público 2021 elaborado pelo TCE-SP², se destaca a importância do planejamento para garantir a eficácia e eficiência da formulação e execução das políticas públicas no enfrentamento dos problemas e anseios legítimos da população, além de sistematizar as orientações sobre as boas técnicas na formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas e das peças orçamentárias (PPA/LDO/LOA.)

A relevância do planejamento na qualidade da gestão municipal é evidenciada pela construção do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEG-M), criado em 2015 pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo como um instrumento para fiscalizar a eficiência e eficácia das 644 prefeituras paulistas. O planejamento é o primeiro componente monitorado pelo IEG-M, com o objetivo de avaliar o grau de cumprimento das metas estabelecidas e, principalmente, verificar se os resultados alcançados pela gestão municipal estão efetivamente enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes.

Além dos aspectos relacionados ao cumprimento do que foi planejado, o i-Plan que compõe o IEG-M, também permite avaliar a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos utilizados mediante a análise do comportamento dos indicadores de eficácia e eficiência dos respectivos programas.

Tanto no decorrer do processo de transição quanto no início da gestão da atual Administração, foram claramente identificadas graves deficiências no modelo de gestão predominante na Prefeitura Municipal de Araraquara. Essas fragilidades têm limitado significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados. Entre as deficiências identificadas, destacam-se as seguintes:

a) Deficientes Sistemas de Direção e Planejamento Estratégico na Alta Direção da Prefeitura Municipal de Araraquara

¹ MORAES, Cristiano de Castro; BERALDO, Sidney Estanislau. Planejar é preciso. Out. 2015. Disponível em: http://www4.tce.sp.gov.br/sites/tcesp/files/downloads/20151006_-_artigo-planejar_e_preciso.pdf. Acesso em: 1º jul. 2019.

² Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/publicacoes/manual-planejamento-publico>





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

A Alta Direção da Administração Municipal enfrenta sérias limitações em seus sistemas de direção e planejamento estratégico, comprometendo tanto a qualidade da tomada de decisões quanto o direcionamento estratégico do Governo. A deficiência mais evidente é a desconexão entre o sistema de planejamento e o suporte imediato à tomada de decisões no gabinete dos dirigentes. Essa lacuna resulta na inclusão de questões críticas na agenda da Alta Direção sem um processamento tecnopolítico adequado, ou seja, sem a devida análise das causas principais dos problemas, formulação e avaliação de alternativas, e definição de ações estratégicas para enfrentá-los. Esse cenário dificulta o cumprimento dos resultados previstos no Plano de Governo, compromete os compromissos assumidos com a sociedade e prejudica a eficiência na alocação dos recursos públicos municipais.

Além disso, a administração municipal carece de um Sistema de Planejamento Estratégico robusto, capaz de fornecer à Alta Direção cenários futuros de longo prazo para o desenvolvimento de Araraquara. Esse sistema seria essencial para identificar problemas, oportunidades e ameaças em um contexto de transformações globais, nacionais e regionais aceleradas em áreas como economia, valores culturais, ciência, tecnologia e meio ambiente. A ausência de tal planejamento estratégico compromete a formulação de diretrizes e programas estratégicos de longo prazo voltados ao desenvolvimento sustentável do município. Esses programas, além de requererem ampla discussão e validação com a sociedade para garantir sua viabilidade, são fundamentais para consolidar uma visão de futuro integrada e orientada para o progresso de Araraquara.

A falta de alinhamento entre o planejamento estratégico e as necessidades de gestão também afeta diretamente o processo de formulação e avaliação das diferentes políticas municipais e das peças de planejamento (PPA/LDO/LOA). Especificamente, o PPA, como principal instrumento de planejamento governamental, deve incorporar os compromissos assumidos no Programa de Governo e fundamentar as grandes decisões estratégicas da Administração Municipal. Sem um planejamento estratégico robusto, que alimente a formulação de políticas públicas consistentes e de longo prazo, o município enfrenta dificuldades em garantir a eficiência, eficácia e impacto positivo de suas ações, colocando em risco a sustentabilidade e a qualidade do desenvolvimento local.

Pela sua relevância para a qualidade da gestão municipal, o planejamento constitui o primeiro componente monitorado e avaliado no IEG-M pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). O objetivo é verificar nos municípios o grau de cumprimento das metas planejadas e, principalmente, se os resultados obtidos pela gestão municipal estão enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. No entanto, desde a primeira edição do IEG-M, o município de Araraquara tem sido classificado com a menor nota (C) no índice de planejamento (i-Plan), evidenciando limitações organizacionais que comprometem os processos de formulação, monitoramento e avaliação das peças de planejamento e orçamento. Essas fragilidades também impactam negativamente na avaliação geral do IEG-M, cujos resultados permanecem insuficientes.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Vale destacar que, além de verificar o cumprimento do planejado, o i-Plan, como componente do IEG-M, também avalia a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos empregados. Isso é feito por meio da análise de indicadores de eficácia e eficiência dos programas municipais. Adicionalmente, com a finalidade de garantir um planejamento municipal de qualidade, o i-Plan contempla a avaliação de todas as etapas do processo de planejamento, tais como: a realização de levantamentos e análises sistemáticas de problemas, necessidades e deficiências; a elaboração de estudos que orientem a formulação de objetivos, programas, ações, metas e indicadores no Plano Plurianual (PPA); o monitoramento e avaliação da implementação de programas finalísticos, verificando se seus indicadores, objetivos e metas estão sendo cumpridos; e a integração de planos setoriais no PPA.

A persistência de Araraquara na menor classificação no i-Plan reforça a necessidade de fortalecer de forma continuada e robusta os processos de planejamento, promovendo mudanças estruturais que possibilitem a criação de um sistema mais eficiente e integrado, capaz de orientar e acompanhar a execução de políticas públicas alinhadas às reais demandas da população. Essas melhorias não apenas impactariam o desempenho no IEG-M, mas também contribuiriam para a construção de uma gestão mais transparente, eficaz e orientada para resultados.

Além disso, cumpre ressaltar que a Prefeitura de Araraquara está cumprindo decisão judicial da 1ª Vara da Fazenda Pública, nos autos do processo 0001702-35.2021.8.26.0037, promovendo o desligamento de servidores que possuem conhecimento técnico e experiência, o que demanda a necessidade de apoio para a formulação de tais projetos.

b) Inexistência de um Sistema Robusto de Monitoramento e Avaliação por Resultados da Gestão Municipal

Outra deficiência que limita os processos de direção e planejamento estratégico da Alta Direção da Administração Municipal de Araraquara é a ausência de processos sistemáticos de monitoramento e avaliação da gestão por Resultados. Essa lacuna impede que o Prefeito e sua Equipe de Governo acompanhem, de forma oportuna e objetiva, o andamento da gestão institucional e avaliem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos nos programas, projetos e ações previstos no Plano Estratégico de Governo. Sem essa ferramenta essencial de gestão, a administração municipal permanece reativa, enfrentando dificuldades para identificar problemas, realizar ajustes estratégicos e garantir que as ações implementadas estejam efetivamente alinhadas às prioridades estratégicas e às demandas da sociedade.

A implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação por Resultados traria inúmeros benefícios à administração pública. Primeiramente, permitiria a disponibilização de informações confiáveis e atualizadas sobre o progresso das iniciativas governamentais, possibilitando maior transparência e prestação de contas à população. Além disso, ao



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

identificar desvios ou atrasos, seria possível adotar medidas corretivas mais rapidamente, garantindo a execução efetiva das políticas públicas e o alcance das metas estabelecidas. O sistema também fomentaria uma gestão orientada por evidências, onde decisões seriam tomadas com base em análises concretas de dados e indicadores.

Paralelamente, é imprescindível a criação de um sistema rigoroso de cobrança de contas por desempenho, alimentado diretamente pelo sistema de monitoramento e avaliação. Esse mecanismo asseguraria que cada membro da Equipe de Governo fosse submetido a avaliações sistemáticas e periódicas de sua gestão, tendo como referência os objetivos e metas previamente definidos no Plano de Governo e nos respectivos programas do PPA. A avaliação não apenas permitiria identificar pontos fortes e fracos na atuação dos gestores, mas também garantiria responsabilização individual e coletiva pelo desempenho da administração municipal.

c) Subutilização das Potencialidades da Escola Municipal de Governo na Programação e Realização de Programas de Capacitação Continuada dos dirigentes, funcionários públicos e lideranças comunitárias do município de Araraquara

Atualmente, a Escola Municipal de Governo de Araraquara enfrenta uma significativa lacuna em sua atuação, pois não dispõe de programas de formação alinhados às demandas dos processos de modernização institucional da Administração Municipal. Essa carência compromete a capacidade da Escola de cumprir integralmente sua missão institucional, que inclui a formulação, implementação e avaliação de uma política municipal de formação e capacitação destinada a fortalecer a governança, a gestão pública e o desempenho dos servidores municipais.

O principal objetivo da Escola é promover o desenvolvimento das competências de direção, planejamento e gestão da Alta Direção, das chefias e dos servidores públicos em todos os níveis organizacionais da administração. No entanto, a ausência de um planejamento estratégico estruturado para orientar suas atividades pedagógicas e formativas limita o alcance e o impacto de suas ações, dificultando a formação de servidores capacitados para enfrentar os desafios da gestão pública moderna. Sem programas de capacitação contínuos e direcionados, a Escola não consegue atender plenamente às necessidades de qualificação técnica e gerencial da Administração Municipal.

Uma tarefa prioritária para a Escola Municipal de Governo deve ser a implantação de programas continuados de formação e capacitação, focados na modernização dos sistemas e processos organizativos, bem como nos métodos de direção e planejamento estratégico da gestão pública municipal. Esses programas devem estar alinhados às estratégias de modernização institucional da Prefeitura de Araraquara, buscando fortalecer a eficiência administrativa e a capacidade de implementar políticas públicas eficazes.

Nessa perspectiva, os programas de formação da Escola Municipal de Governo devem ser concebidos para profissionalizar a administração pública, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e de inovação institucional. Além disso, é fundamental que esses



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

programas tenham como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços públicos, assegurando que os servidores desenvolvam as competências técnicas e gerenciais necessárias para atender, com eficiência e eficácia, às demandas e expectativas dos cidadãos.

Em síntese, a Escola Municipal de Governo poderá atuar como um instrumento fundamental para a modernização da gestão pública, contribuindo para a profissionalização da administração municipal, o fortalecimento da governança local e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A superação das lacunas atuais permitirá transformar a Escola em um centro de excelência em formação e capacitação, alinhado às demandas de uma gestão pública moderna e sustentável.

As anteriores deficiências assinaladas exigem ações continuadas de modernização institucional que priorize a efetiva implantação de processos de práticas inovadoras, voltadas para a capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados.

Essas iniciativas devem estar alicerçadas em um compromisso contínuo com a inovação e a profissionalização da administração pública, garantindo que a Prefeitura se torne um instrumento de transformação social, capaz de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e promover o desenvolvimento sustentável do município. Para alcançar esse objetivo, a liderança da Alta Direção desempenha um papel central, sendo responsável por direcionar esforços, engajar equipes e consolidar uma cultura organizacional orientada por resultados e valores éticos. Assim, as estratégias de modernização não apenas superam as deficiências atuais, mas também constroem uma base sólida para uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e alinhada às demandas da sociedade.

Finalmente, é importante destacar que, de acordo com a Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara, a Secretaria Municipal de Administração tem como competências dirigir e coordenar a Escola Municipal de Governo e a implantação de estratégias e programas de modernização institucional. Diante disso, a Secretaria de Administração vem requerer a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica qualificada, com o objetivo de capacitar e orientar dirigentes e servidores no planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

Essa iniciativa busca criar as bases para uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por resultados, fortalecendo a governança municipal e alinhando as práticas institucionais às demandas da população. A contratação desses serviços especializados contribuirá para o aprimoramento contínuo da gestão, garantindo maior efetividade na aplicação dos recursos públicos e na prestação de serviços à sociedade.

3. REQUISITANTE(S)





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Órgão	Responsável
Secretaria Municipal de Administração	Victor Tadeu de Oliveira

4. DEMONSTRAÇÃO DA PREVISÃO DA CONTRATAÇÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL, QUANDO ELABORADO

O Plano Anual de Contratações ainda não foi implementado pelo Município de Araraquara. Contudo, a modernização institucional da Prefeitura está prevista no Plano de Governo, configurando-se como uma **prioridade estratégica essencial** para o período de 2025 a 2028. Ademais, a contratação proposta está **diretamente alinhada ao planejamento orçamentário de 2025**, reforçando o compromisso da gestão municipal com a execução das metas estabelecidas e a otimização dos recursos públicos. Essa iniciativa demonstra o empenho da administração em promover uma gestão mais eficiente, transparente e orientada para resultados, em consonância com as demandas da população e as melhores práticas de governança.

5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A partir do entendimento das necessidades inerentes à contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais para o desenvolvimento do objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, a continuação se definem os requisitos de contratação necessários que permitam atender de forma adequada e sustentável o desenvolvimento do trabalho, alinhados às regulamentações aplicáveis e assegurando um padrão mínimo de qualidade e efetividade:

a) Qualidade das metodologias utilizadas

As metodologias de modernização, adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica a serem utilizadas pela empresa contratada deverão ser devidamente ajustadas ao contexto específico das organizações públicas. Além disso, deverão ser altamente adequadas para lidar com a natureza e a complexidade dos problemas relacionados ao objeto da licitação. Especificamente, devem ser propostas ferramentas conceituais e metodológicas reconhecidas no mercado e anteriormente aplicadas em atividades similares aos serviços pretendidos.

b) Foco no treinamento de dirigentes e funcionários públicos

Com o objetivo de que as ferramentas utilizadas promovam a capacidade de inovação institucional na Administração Municipal, especialmente nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados,





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

a empresa contratada deverá incentivar a participação ativa e oferecer treinamento prático aos dirigentes e funcionários das secretarias e unidades organizativas envolvidas nos trabalhos. As atividades de treinamento propostas deverão estar alinhadas às ferramentas metodológicas indicadas e poderão ser realizadas de forma presencial, virtual ou híbrida, conforme a disponibilidade dos funcionários e a natureza dos conteúdos a serem abordados.

c) Qualificação técnica da empresa contratada

A empresa contratada deverá comprovar sua qualificação técnica na execução de serviços de treinamento e consultoria voltados a processos de modernização institucional, compatíveis com o objeto desta contratação. Essa comprovação deverá ser realizada por meio de atestado(s) emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que evidenciem a experiência prévia da empresa em serviços similares, já concluídos ou em andamento, demonstrando sua capacidade técnica e profissional.

d) Qualidade e pertinência do plano de trabalho

As empresas interessadas na participação da licitação, deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução dos serviços objeto da licitação, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. O plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

Finalmente, no plano de trabalho deverá incluindo cronograma de atividades definindo prazos e produtos bem definidos para efeitos da fiscalização e as respectivas medições na utilização das horas técnicas utilizadas.

e) Qualidade da equipe técnica

A equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação deverá comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) treinamento e consultoria em processos de modernização e implantação de sistemas de direcionamento e planejamento estratégico;
- b) formulação de planos estratégicos e políticas públicas;





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- c) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados;
- d) treinamento e consultoria na implantação e acompanhamento escolas de governo.

Além disso, a experiência da equipe deve estar alinhada aos prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação, demonstrando capacidade técnica e operacional para atender às demandas específicas do projeto.

A experiência profissional relevante dos profissionais integrantes da Equipe Técnica de Trabalho deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidos pelas entidades públicas ou privadas contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, informes, publicações ou site relacionado com o objeto da presente contratação.

f) Requisitos de Sustentabilidade

A empresa contratada deverá adotar e implementar práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento e preservação ambiental. Essas práticas deverão incluir a realização de ações como:

- adoção de métodos e tecnologias que minimizem os efeitos negativos ao meio ambiente, assegurando um uso racional, eficiente e responsável dos recursos naturais, como água, energia e insumos;
- a promoção de soluções que incentivem a reutilização, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nas atividades realizadas, alinhando-se aos princípios da economia circular;
- o desenvolvimento e implementação de programas de treinamento e qualificação para os funcionários públicos municipais, com foco no fortalecimento de suas capacidades de inovação institucional, especialmente em áreas como modernização administrativa e gestão sustentável; e
- o incentivo à incorporação de práticas ambientais e sustentáveis como parte da cultura e processos organizacionais das secretarias e unidades municipais, garantindo que essas ações sejam replicáveis e de longo prazo.

6. LEVANTAMENTO DE MERCADO

Em conformidade com o inciso V, do §1º, art. 18 da Lei nº 14.133/2021, foi realizado um levantamento de mercado para identificar soluções que atendam às necessidades da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Administração, observando os critérios de conveniência, economicidade e eficiência. Com o propósito de mapear metodologias, tecnologias e inovações disponíveis, a análise abrangeu o estudo de contratações similares realizadas por órgãos e entidades públicas no Portal de Compras do Governo Federal. Essa iniciativa busca assegurar uma fundamentação técnica robusta, promover a transparência e garantir eficiência no planejamento e na execução da contratação.

De acordo com o levantamento de mercado realizado, a demanda do Município de Araraquara por serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria em modernização institucional objeto da contratação pode ser atendida por diferentes soluções disponíveis no mercado. Cada uma dessas opções tem características específicas, com vantagens e desvantagens que precisam ser avaliadas para garantir a escolha mais adequada. As alternativas avaliadas foram as seguintes:

- a) **Contratação direta por meio de concorrência pública:** assegura ampla concorrência e total transparência no processo de seleção, permitindo que a Administração Pública escolha a proposta mais vantajosa. Essa modalidade promove o cumprimento dos princípios de **isonomia**, garantindo igualdade de condições para todos os participantes, e de **eficiência**, assegurando que os recursos públicos sejam aplicados de forma otimizada e alinhada aos objetivos institucionais. Adicionalmente, possibilita à Administração Municipal selecionar a proposta que melhor atenda às exigências técnicas estabelecidas no **Termo de Referência** e no **Edital**, garantindo que o serviço ou bem contratado esteja plenamente adequado às necessidades e expectativas previamente definida
- b) **Contratação direta por meio de inexigibilidade de licitação:** proporciona maior agilidade ao processo de contratação, uma vez que dispensa as etapas competitivas e burocráticas exigidas em uma concorrência pública, reduzindo significativamente o tempo necessário para atender às demandas da Administração Pública. Além disso, essa modalidade é especialmente vantajosa em situações que exigem a aquisição de serviços ou bens com características únicas, ou cuja execução ou fornecimento só podem ser realizados por uma única empresa ou profissional especializado, como nos casos de exclusividade técnica. Isso garante que a Administração Pública possa contratar soluções altamente qualificadas e específicas para atender às suas necessidades de forma eficiente e eficaz.
- c) **Terceirização de serviços:** Permite à Administração Pública delegar atividades-meio para empresas especializadas, otimizando recursos e concentrando esforços em atividades-fim estratégicas. Essa modalidade contribui para maior eficiência operacional e flexibilidade na execução dos serviços.
- d) **Formas alternativas de contratação:** Incluem mecanismos como parcerias público-privadas (PPP), acordos de cooperação técnica ou atos de cooperação com outras entidades públicas. Essas alternativas viabilizam o compartilhamento de serviços de





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assessoria e consultoria, reduzindo custos e promovendo a integração entre instituições.

- e) **Sistema de registro de preços:** Indicado para contratações frequentes e repetitivas, possibilita à Administração Pública adquirir bens ou contratar serviços conforme a demanda, com preços previamente definidos, assegurando economia, previsibilidade e agilidade nos processos de aquisição.

Após a análise das alternativas de contratação disponíveis e considerando a complexidade e as características específicas dos serviços de treinamento e suporte requeridos, especialmente por se tratar de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, conclui-se que a contratação por meio de processo licitatório, na modalidade de concorrência pública de técnica e preço, representa a solução mais adequada.

Essa modalidade assegura o atendimento pleno às necessidades da Administração, garante o cumprimento dos princípios de isonomia e transparência, promove a seleção da proposta mais vantajosa e viabiliza uma competição justa entre os interessados. Além disso, possibilita a contratação de serviços com a qualidade e a especialização indispensáveis ao sucesso da execução, assegurando as melhores condições de preço, técnica e prazo. Dessa forma, fortalece a eficiência e a eficácia na gestão dos recursos públicos, alinhando a contratação aos objetivos estratégicos da Administração.

7. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

Com o objetivo de atender às necessidades específicas da Prefeitura Municipal de Araraquara para a contratação de serviços profissionais de capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, foi realizada uma avaliação detalhada do mercado, garantindo a escolha da solução mais adequada.

A contratação de uma empresa especializada, sob a modalidade de concorrência pública com técnica e preços, configura-se como a alternativa mais eficiente para alcançar um resultado vantajoso, em consonância com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que prioriza a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Nesse contexto, este Estudo Técnico Preliminar (ETP) foi elaborado para fundamentar tecnicamente a escolha da empresa especializada na prestação dos serviços de treinamento e suporte mencionados. A contratação visa proporcionar benefícios concretos à Administração Municipal, alinhando-se ao interesse público, ao planejamento estratégico municipal e às diretrizes das leis orçamentárias. Além disso, a iniciativa está em conformidade com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que estabelece a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Em conformidade com o anteriormente exposto, baseando-se em análise das necessidades, soluções disponíveis no mercado e histórico de contratações similares por outras prefeituras e órgãos públicos, a continuação se precisam os principais elementos que constituem a solução adotada:

7.1 Objetivos da Solução

7.1.1 Objetivo Geral

Fortalecimento da capacidade institucional no quadro de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

7.1.1 Objetivos Específicos

- a) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual (PPA) 2026-2029, em conformidade com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos estabelecidos no Plano de Governo da atual Administração, visando assegurar alinhamento estratégico, transparência e eficácia na gestão pública municipal.
- b) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, com o propósito de viabilizar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Governo.
- c) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo, com o intuito de garantir o cumprimento eficaz de sua missão institucional, focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação. Essa iniciativa visa aprimorar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes, servidores públicos e atores sociais e comunitários de Araraquara, contribuindo para uma administração pública mais qualificada e alinhada às demandas locais.

7.2. Contratação de Empresa Especializada na Modalidade de Concorrência Pública

A contratação de uma empresa especializada mediante a modalidade de concorrência pública com a aplicação de critérios de julgamento de técnica e preço, é indispensável para alcançar os anteriores objetivos da solução, garantindo legalidade, transparência e eficiência em todas as etapas do processo, em conformidade com os princípios





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

estabelecidos no Art. 5º da Lei 14.133/2021. A empresa contratada deverá comprovar ampla competência técnica e jurídica para atender às demandas específicas do objeto, assegurando detalhamento, qualidade e eficácia na execução dos serviços.

Assim, a seleção da empresa especializada com a aplicação de critérios de técnica e preço, senta-se como a solução mais apropriada, pois permite a segregação de funções, o julgamento objetivo e a fundamentação adequada dos atos praticados, assegurando segurança jurídica e conformidade com os Arts. 7º, 12º, 18º e 23º da Lei 14.133/2021.

7.3 Enfoque Metodológico

Com o objetivo de garantir que a solução de modernização definida nesta Termo de Referência promova efetivamente a criação de capacidade institucional de direção e planejamento estratégico e monitoramento

na Administração Municipal, as metodologias adotadas pela empresa contratada devem priorizar, de forma central, a participação ativa e o treinamento prático dos dirigentes e servidores das secretarias e unidades organizacionais diretamente envolvidas nos trabalhos. Essa abordagem participativa busca assegurar a internalização do conhecimento, o fortalecimento das competências institucionais e a sustentabilidade das melhorias implementadas.

Além disso, a empresa contratada deverá aplicar conhecimentos, técnicas e ferramentas metodológicas desenvolvidas especificamente para o contexto do setor público, de forma a atender à complexidade e singularidade dos desafios enfrentados pela gestão institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara. Tais métodos e ferramentas devem estar alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, garantindo sua compatibilidade com os objetivos estratégicos da administração e a resolução de problemas institucionais de alta relevância. Especificamente, devem ser aplicados métodos e ferramentas modernas de direção e planejamento estratégico da gestão pública; análise integral de problemas de governo; processamento técnico e político de decisões estratégicas de governo; modernização organizativa do aparelho público; monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

8. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

Após consulta às secretarias municipais mais alinhadas ao objeto da contratação e considerando a complexidade das demandas de modernização institucional, foi estimado um total de 1.200 (mil e duzentas) horas técnicas anuais para a execução dos serviços de treinamento e consultoria descritos neste Estudo Técnico Preliminar.

Essas horas técnicas serão destinadas ao treinamento e atendimento especializado a ser realizado pela empresa contratada, com modalidades de execução que incluem atendimento presencial, virtual, a distância ou híbrido. A alocação dessas horas será





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

definida previamente em cronogramas mensais de trabalho, elaborados em conjunto com a Secretaria Municipal de Administração, garantindo flexibilidade e alinhamento com as prioridades do processo de modernização institucional contemplados no Objeto da presente contratação.

Abaixo, apresenta-se um quadro detalhado com a discriminação da quantidade total de horas técnicas estimadas para cada serviço de treinamento e consultoria incluído na proposta:

Serviços	Etapas	Quantidade de Horas*
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA). Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP. Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.	500



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação. Etapa 2: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicas sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.	300
Total		1.200

* Inclui o total de horas da Equipe Técnico com trabalho presencial e não presencial.

O prazo de vigência da contratação é de até 12 (doze) meses, contados a partir da





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

assinatura do contrato e respectiva ciência da contratada.

4. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Após uma análise minuciosa da necessidade de contratar uma empresa especializada para assessoria e consultoria na área de desenvolvimento institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara, e considerando os dispositivos da Lei 14.133/2021, concluiu-se que o parcelamento do objeto não é recomendável pelos seguintes motivos:

- a) A natureza integrada dos serviços de treinamento e consultoria exige uma abordagem unificada para o desenvolvimento dos serviços de treinamento e orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, processos que seriam prejudicados com a fragmentação.
- b) Considerando os princípios da eficiência e da economicidade, conclui-se que a gestão de múltiplos contratos resultaria em um aumento significativo de trabalho administrativo e ampliaria os riscos de descontinuidade técnica. Esses desafios podem ser evitados por meio da contratação de um escopo global, que assegure maior integração, otimização dos processos e continuidade na execução dos serviços.
- c) A prestação de serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria voltados à modernização institucional, com foco no direcionamento e planejamento estratégico e no monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados, demanda uma abordagem integrada e sistêmica, que alinhe conceitos e métodos de forma unificada e interdependente. Essa unificação é essencial para garantir coerência e eficácia na implementação das melhorias, permitindo que todos os componentes organizacionais sejam desenvolvidos de maneira harmoniosa, evitando conflitos ou lacunas entre as áreas envolvidas, e promovendo uma gestão pública mais eficiente, transparente e orientada para resultados.
- d) Serviços desse porte requerem não apenas expertise técnica altamente especializada, mas também a aplicação de metodologias abrangentes, capazes de contemplar as especificidades e particularidades da Administração Municipal, assegurando resultados consistentes e alinhados aos princípios da eficiência, economicidade e transparência.
- e) A segregação dos serviços de modernização institucional pretendidos pela Prefeitura de Araraquara em contratos distintos poderia diluir responsabilidades, dificultando a coordenação e o controle das atividades. Conforme o art. 23 da Lei 14.133/2021, o parcelamento deve visar economia de escala e efetiva vantagem, aspectos que não se aplicam neste caso devido à interdependência e complexidade dos serviços.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

- f) A indivisibilidade do objeto justifica a contratação unificada, garantindo maior integridade e qualidade no trabalho realizado. Tal abordagem assegura o cumprimento dos princípios de eficiência e vantagem para a Administração Pública, alinhando-se ao art. 11, inciso I, da referida Lei.

Com base nesses argumentos, recomenda-se a contratação integral dos serviços, priorizando a eficiência, a segurança jurídica e a qualidade na execução, em conformidade com os princípios norteadores da legislação vigente.

5. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

No âmbito da reforma administrativa liderada pela nova gestão municipal, a Secretaria Municipal de Administração foi incumbida de coordenar e executar a política de modernização institucional, bem como de implementar sistemas de informação e comunicação capazes de atender às exigências de uma gestão pública mais eficiente e transparente. Nesse cenário, a Secretaria planeja contratar um sistema integrado de gestão pública, indispensável para modernizar, conectar e integrar os diversos sistemas de informação e comunicação das diferentes secretarias e órgãos da Prefeitura. Esse sistema garantirá uma articulação eficaz entre as diferentes áreas e processos, estruturando uma infraestrutura tecnológica avançada e inovadora. Além disso, permitirá a coleta, organização e análise de dados em tempo real, fornecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas e operacionais com maior precisão, agilidade e confiabilidade.

A contratação de serviços de consultoria especializada em modernização institucional previsto neste ETP e a implantação de um sistema integrado de informação e comunicação são iniciativas interdependentes e complementares para o fortalecimento da Administração Municipal. Essas ações, quando alinhadas, promovem melhorias significativas nos processos administrativos e nos sistemas de planejamento, monitoramento e avaliação por resultados, garantindo maior efetividade e precisão na tomada de decisões estratégicas pela alta direção.

A articulação entre a modernização dos sistemas de comunicação e informação e os processos de direcionamento, planejamento estratégico e monitoramento da gestão institucional por resultados é fundamental para a eficácia da administração pública. Essa sinergia permite a implementação de práticas de gestão baseadas em dados, essenciais para uma tomada de decisão ágil, precisa e embasada, fortalecendo a capacidade de resposta às demandas da sociedade.

Além disso, a integração tecnológica oferece à alta direção uma visão global e detalhada do desempenho das diversas áreas da administração municipal. Isso possibilita a identificação de oportunidades de melhoria, a realização de ajustes estratégicos em tempo hábil e o alinhamento contínuo das ações às prioridades governamentais, promovendo uma gestão mais transparente, eficiente e orientada para resultados.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

6. RESULTADOS PRETENDIDOS

A contratação dos serviços especializados de modernização institucional descritos neste ETP tem como objetivo geral enfrentar graves deficiências no modelo de gestão predominante na Administração Municipal de Araraquara que limitam significativamente a capacidade do município de enfrentar de forma eficaz os principais problemas sociais e atender às necessidades urgentes da população. Tais limitações comprometem não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços prestados.

Nesta direção, as atividades de treinamento e consultoria que serão executados pela empresa contratada estão planejadas para alcançar os seguintes resultados específicos:

Serviços	Resultados Planejados
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	2.1 Maior concentração do foco de atenção da Alta Direção nos problemas e assuntos importantes relacionados com o Plano de Governo. 2.2 Redução do tempo de trabalho da Alta Direção em atividades burocráticas e de baixo valor, permitindo que maior concentração em decisões estratégicas e prioritárias. 2.3 Melhoria na qualidade e oportunidade nas decisões estratégicas da Alta Direção. 2.4 Dirigentes e funcionários treinados em sistemas modernos de direção e gestão estratégica pública. 2.5 Planejamento mais eficiente e alocação otimizada de recursos financeiros, humanos e materiais, reduzindo desperdícios e maximizando os resultados. 2.6 Maior articulação e integração de diferentes áreas da Administração Municipal, promovendo uma visão global e coordenada na execução das políticas públicas. 1.1 Decisões e ações estratégicas mais alinhados às demandas da população, garantindo maior impacto social e satisfação dos cidadãos.
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanha-	2.1 Dirigentes e funcionários treinados em ferramentas metodológicas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados. 2.2 Melhoria na qualidade e oportunidade no fornecimento de informações precisas e atualizadas para subsidiar decisões estratégicas, fortalecendo a capacidade de gestão da alta direção.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

mento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	2.3 Maior capacidade na identificação e análise nas mudanças nos problemas sociais, assegurando a continuidade e o sucesso das políticas públicas. 2.4 Maior capacidade na avaliação contínua da coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações realizadas, bem como dos recursos utilizados, por meio da análise dos indicadores de eficácia e eficiência dos programas, garantindo maior alinhamento ao planejamento e melhoria no desempenho institucional. 2.5 Maior capacidade na identificação e análise de desvios e implementar ajustes oportunos nos planos e programas institucionais, assegurando o alinhamento contínuo e eficaz às metas estabelecidas no Plano de Governo. 2.6 Melhoria na prestação de contas à sociedade e dos processos de participação e controle social.
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	3.1 Equipe da Escola Municipal de Governo treinada nos enfoques modernos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. 3.2 Estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo alinhada com as necessidades de modernização institucional da Administração Municipal de Araraquara. 3.3 Escola de Municipal de Governo liderando os processos de capacitação nas áreas de direcionamento e planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação institucional por resultados. 3.4 Consolidação da Escola Municipal de Governo como referência na formulação, execução e avaliação de políticas de capacitação, contribuindo para o aprimoramento contínuo da capacidade de governo e gestão, com foco em resultados que beneficiem a população de Araraquara.

7. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PREVIAMENTE À CELEBRAÇÃO DO CONTRATO

Uma das principais medidas a serem adotadas pela Administração Municipal de Araraquara, previamente à contratação dos serviços de treinamento e suporte técnico especializado previstos neste ETP foi a aprovação da Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara.

Essa reforma administrativa será fundamental para estabelecer uma nova estrutura organizacional da Prefeitura Municipal, incluindo um quadro de cargos em comissão e funções de confiança com atribuições devidamente alinhadas aos princípios constitucionais. Esses cargos deverão atender aos requisitos de chefia, assessoramento e direção, garantindo conformidade com as normas legais e promovendo maior eficiência na gestão pública.

Com base nas definições estabelecidas pela reforma, a empresa contratada executará os serviços de treinamento e suporte técnico especializado contemplados nesta contratação de acordo as novas estruturas e atribuições das secretarias municipais e demais órgãos da Administração Municipal.

Adicionalmente, a reforma administrativa estabelecerá as diretrizes legais necessárias para implementar um sistema de direção e planejamento estratégico público. Esse sistema permitirá a formulação, implantação e avaliação de planos, programas e ações institucionais, viabilizando o cumprimento das metas e objetivos traçados no Plano de Governo, promovendo uma gestão pública mais eficaz, moderna e orientada a resultados.

8. DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

Considerando as disposições da Lei nº 14.133/2021, que estabelece as normas gerais de licitação e contratação pública, conclui-se que a contratação de empresa especializada para treinamento e consultoria nos serviços de modernização institucional definidos neste ETP, não apenas viável, mas também plenamente razoável e alinhada aos princípios e objetivos desta legislação.

A viabilidade está fundamentada no cumprimento dos seguintes princípios:

- a) A contratação será realizada em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, respeitando os procedimentos e formalidades legais aplicáveis.
- b) Garantia de igualdade de condições a todos os concorrentes, sem qualquer favorecimento ou discriminação.
- c) Busca da proposta mais vantajosa e prevenção de práticas nocivas à Administração Pública.
- d) Devida divulgação do processo licitatório e acesso público às informações, promovendo confiança e clareza.
- e) Contratação da melhor solução disponível no mercado, a um preço justo, assegurando





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

o uso racional dos recursos públicos.

- f) Contribuição para a inovação da gestão pública municipal contribuindo com os objetivos de sustentabilidade.

A razoabilidade decorre da adequação do objeto aos objetivos estratégicos do processo licitatório, conforme previsto no Art. 11 da Lei nº 14.133/2021. A proposta visa garantir uma contratação vantajosa para a Administração Pública, resultando em benefícios diretos e indiretos para a comunidade servida pela Prefeitura Municipal de Araraquara.

Em conclusão, à luz dos princípios e requisitos estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021, atesta-se que a contratação proposta está plenamente adequada às necessidades do Município de Araraquara. Alinhada às melhores práticas de gestão pública, a iniciativa é viável, razoável e essencial para a promoção de uma administração eficiente, transparente e comprometida com o interesse público.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

ANEXO I

TERMO DE REFERÊNCIA

Concorrência pública Nº XXX/2025

1. OBJETO

O presente Termo tem como objetivo estabelecer as especificações para a contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica especializada na capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

2. JUSTIFICATIVA E FUNDAMENTAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

A contratação proposta está devidamente fundamentada no Estudo Técnico Preliminar (ETP) elaborado pela Secretaria Municipal de Administração, em conformidade com as disposições do § 1º do art. 18 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, que estabelece normas gerais para licitações e contratos no âmbito das Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Conforme detalhado no Estudo Técnico Preliminar (ETP), a contratação proposta se justifica para corrigir as sérias deficiências nos processos de direcionamento e planejamento estratégico e de monitoramento e avaliação institucional por resultados. Essas fragilidades comprometem a capacidade do município de cumprir os compromissos estabelecidos no Plano de Governo e dificultam a atuação eficaz frente aos principais problemas sociais e às demandas urgentes da população. As limitações existentes impactam negativamente não apenas a eficiência administrativa e financeira, mas também a efetividade das políticas públicas e a qualidade dos serviços oferecidos à sociedade.

Entre as principais deficiências identificadas e analisadas no Estudo Técnico Preliminar (ETP), destacam-se as seguintes:

a) Deficientes Sistemas de Direção e Planejamento Estratégico na Alta Direção da Prefeitura Municipal de Araraquara

A Alta Direção da Administração Municipal enfrenta sérias limitações em seus sistemas de direção e planejamento estratégico, comprometendo tanto a qualidade da tomada de decisões



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

quanto o direcionamento estratégico do Governo. A deficiência mais evidente é a desconexão entre o sistema de planejamento e o suporte imediato à tomada de decisões no gabinete dos dirigentes. Essa lacuna resulta na inclusão de questões críticas na agenda da Alta Direção sem um processamento tecnopolítico adequado, ou seja, sem a devida análise das causas principais dos problemas, formulação e avaliação de alternativas, e definição de ações estratégicas para enfrentá-los. Esse cenário dificulta o cumprimento dos resultados previstos no Plano de Governo, compromete os compromissos assumidos com a sociedade e prejudica a eficiência na alocação dos recursos públicos municipais.

Além disso, a administração municipal carece de um Sistema de Planejamento Estratégico robusto, capaz de fornecer à Alta Direção cenários futuros de longo prazo para o desenvolvimento de Araraquara. Esse sistema seria essencial para identificar problemas, oportunidades e ameaças em um contexto de transformações globais, nacionais e regionais aceleradas em áreas como economia, valores culturais, ciência, tecnologia e meio ambiente. A ausência de tal planejamento estratégico compromete a formulação de diretrizes e programas estratégicos de longo prazo voltados ao desenvolvimento sustentável do município. Esses programas, além de requererem ampla discussão e validação com a sociedade para garantir sua viabilidade, são fundamentais para consolidar uma visão de futuro integrada e orientada para o progresso de Araraquara.

A falta de alinhamento entre o planejamento estratégico e as necessidades de gestão também afeta diretamente o processo de formulação e avaliação das diferentes políticas municipais e das peças de planejamento (PPA/LDO/LOA). Especificamente, o PPA, como principal instrumento de planejamento governamental, deve incorporar os compromissos assumidos no Programa de Governo e fundamentar as grandes decisões estratégicas da Administração Municipal. Sem um planejamento estratégico robusto, que alimente a formulação de políticas públicas consistentes e de longo prazo, o município enfrenta dificuldades em garantir a eficiência, eficácia e impacto positivo de suas ações, colocando em risco a sustentabilidade e a qualidade do desenvolvimento local.

Pela sua relevância para a qualidade da gestão municipal, o planejamento constitui o primeiro componente monitorado e avaliado no IEG-M pelo Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP). O objetivo é verificar nos municípios o grau de cumprimento das metas planejadas e, principalmente, se os resultados obtidos pela gestão municipal estão enfrentando os problemas e atendendo aos anseios da sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. No entanto, desde a primeira edição do IEG-M, o município de Araraquara tem sido classificado com a menor nota (C) no índice de planejamento (i-Plan), evidenciando limitações organizacionais que comprometem os processos de formulação, monitoramento e avaliação das peças de planejamento e orçamento. Essas fragilidades também impactam negativamente na avaliação geral do IEG-M, cujos resultados permanecem insuficientes.

Vale destacar que, além de verificar o cumprimento do planejado, o i-Plan, como componente do IEG-M, também avalia a coerência e pertinência entre os resultados alcançados e as ações e recursos empregados. Isso é feito por meio da análise de indicadores de eficácia e eficiência



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

dos programas municipais. Adicionalmente, com a finalidade de garantir um planejamento municipal de qualidade, o i-Plan contempla a avaliação de todas as etapas do processo de planejamento, tais como: a realização de levantamentos e análises sistemáticas de problemas, necessidades e deficiências; a elaboração de estudos que orientem a formulação de objetivos, programas, ações, metas e indicadores no Plano Plurianual (PPA); o monitoramento e avaliação da implementação de programas finalísticos, verificando se seus indicadores, objetivos e metas estão sendo cumpridos; e a integração de planos setoriais no PPA.

A persistência de Araraquara na menor classificação no i-Plan reforça a necessidade de fortalecer de forma continuada e robusta os processos de planejamento, promovendo mudanças estruturais que possibilitem a criação de um sistema mais eficiente e integrado, capaz de orientar e acompanhar a execução de políticas públicas alinhadas às reais demandas da população. Essas melhorias não apenas impactariam o desempenho no IEG-M, mas também contribuiriam para a construção de uma gestão mais transparente, eficaz e orientada para resultados.

Além disso, cumpre ressaltar que a Prefeitura de Araraquara está cumprindo decisão judicial da 1ª Vara da Fazenda Pública, nos autos do processo 0001702-35.2021.8.26.0037, promovendo o desligamento de servidores que possuem conhecimento técnico e experiência, o que demanda a necessidade de apoio para a formulação de tais projetos.

b) Inexistência de um Sistema Robusto de Monitoramento e Avaliação por Resultados da Gestão Municipal

Outra deficiência que limita os processos de direção e planejamento estratégico da Alta Direção da Administração Municipal de Araraquara é a ausência de processos sistemáticos de monitoramento e avaliação da gestão por Resultados. Essa lacuna impede que o Prefeito e sua Equipe de Governo acompanhem, de forma oportuna e objetiva, o andamento da gestão institucional e avaliem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos nos programas, projetos e ações previstos no Plano Estratégico de Governo. Sem essa ferramenta essencial de gestão, a administração municipal permanece reativa, enfrentando dificuldades para identificar problemas, realizar ajustes estratégicos e garantir que as ações implementadas estejam efetivamente alinhadas às prioridades estratégicas e às demandas da sociedade.

A implantação de um Sistema de Monitoramento e Avaliação por Resultados traria inúmeros benefícios à administração pública. Primeiramente, permitiria a disponibilização de informações confiáveis e atualizadas sobre o progresso das iniciativas governamentais, possibilitando maior transparência e prestação de contas à população. Além disso, ao identificar desvios ou atrasos, seria possível adotar medidas corretivas mais rapidamente, garantindo a execução efetiva das políticas públicas e o alcance das metas estabelecidas. O sistema também fomentaria uma gestão orientada por evidências, onde decisões seriam tomadas com base em análises concretas de dados e indicadores.

Paralelamente, é imprescindível a criação de um sistema rigoroso de cobrança de contas por





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

desempenho, alimentado diretamente pelo sistema de monitoramento e avaliação. Esse mecanismo asseguraria que cada membro da Equipe de Governo fosse submetido a avaliações sistemáticas e periódicas de sua gestão, tendo como referência os objetivos e metas previamente definidos no Plano de Governo e nos respectivos programas do PPA. A avaliação não apenas permitiria identificar pontos fortes e fracos na atuação dos gestores, mas também garantiria responsabilização individual e coletiva pelo desempenho da administração municipal.

c) Subutilização das Potencialidades da Escola Municipal de Governo na Programação e Realização de Programas de Capacitação Continuada dos dirigentes, funcionários públicos e lideranças comunitárias do município de Araraquara

Atualmente, a Escola Municipal de Governo de Araraquara enfrenta uma significativa lacuna em sua atuação, pois não dispõe de programas de formação alinhados às demandas dos processos de modernização institucional da Administração Municipal. Essa carência compromete a capacidade da Escola de cumprir integralmente sua missão institucional, que inclui a formulação, implementação e avaliação de uma política municipal de formação e capacitação destinada a fortalecer a governança, a gestão pública e o desempenho dos servidores municipais.

O principal objetivo da Escola é promover o desenvolvimento das competências de direção, planejamento e gestão da Alta Direção, das chefias e dos servidores públicos em todos os níveis organizacionais da administração. No entanto, a ausência de um planejamento estratégico estruturado para orientar suas atividades pedagógicas e formativas limita o alcance e o impacto de suas ações, dificultando a formação de servidores capacitados para enfrentar os desafios da gestão pública moderna. Sem programas de capacitação contínuos e direcionados, a Escola não consegue atender plenamente às necessidades de qualificação técnica e gerencial da Administração Municipal.

Uma tarefa prioritária para a Escola Municipal de Governo deve ser a implantação de programas continuados de formação e capacitação, focados na modernização dos sistemas e processos organizativos, bem como nos métodos de direção e planejamento estratégico da gestão pública municipal. Esses programas devem estar alinhados às estratégias de modernização institucional da Prefeitura de Araraquara, buscando fortalecer a eficiência administrativa e a capacidade de implementar políticas públicas eficazes.

Nessa perspectiva, os programas de formação da Escola Municipal de Governo devem ser concebidos para profissionalizar a administração pública, fomentando uma cultura de aprendizado contínuo e de inovação institucional. Além disso, é fundamental que esses programas tenham como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços públicos, assegurando que os servidores desenvolvam as competências técnicas e gerenciais necessárias para atender, com eficiência e eficácia, às demandas e expectativas dos cidadãos.

Em síntese, a Escola Municipal de Governo poderá atuar como um instrumento fundamental para a modernização da gestão pública, contribuindo para a profissionalização da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

administração municipal, o fortalecimento da governança local e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A superação das lacunas atuais permitirá transformar a Escola em um centro de excelência em formação e capacitação, alinhado às demandas de uma gestão pública moderna e sustentável.

As anteriores deficiências assinaladas exigem ações continuadas de modernização institucional que priorize a efetiva implantação de processos de práticas inovadoras, voltadas para a capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados.

Essas iniciativas devem estar alicerçadas em um compromisso contínuo com a inovação e a profissionalização da administração pública, garantindo que a Prefeitura se torne um instrumento de transformação social, capaz de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e promover o desenvolvimento sustentável do município. Para alcançar esse objetivo, a liderança da Alta Direção desempenha um papel central, sendo responsável por direcionar esforços, engajar equipes e consolidar uma cultura organizacional orientada por resultados e valores éticos. Assim, as estratégias de modernização não apenas superam as deficiências atuais, mas também constroem uma base sólida para uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e alinhada às demandas da sociedade.

Finalmente, é importante destacar que, de acordo com a Lei nº 11.451, de 5 de fevereiro de 2025, que define a nova organização das estruturas administrativa e hierárquica do Poder Executivo Municipal de Araraquara, a Secretaria Municipal de Administração tem como competências dirigir e coordenar a Escola Municipal de Governo e a implantação de estratégias e programas de modernização institucional. Diante disso, a Secretaria de Administração vem requerer a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços profissionais, por meio de equipe técnica qualificada, com o objetivo de capacitar e orientar dirigentes e servidores no planejamento e direcionamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

Essa iniciativa busca criar as bases para uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada por resultados, fortalecendo a governança municipal e alinhando as práticas institucionais às demandas da população. A contratação desses serviços especializados contribuirá para o aprimoramento contínuo da gestão, garantindo maior efetividade na aplicação dos recursos públicos e na prestação de serviços à sociedade.

3. ESPECIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS A SEREM CONTRATADOS

De acordo com os levantamentos e análises realizados no Estudo Técnico Preliminar (ETP), e com o objetivo de alcançar o objeto estabelecido nestes Termos de Referência, a empresa contratada deverá executar os seguintes serviços técnicos especializados de treinamento e consultoria, em conformidade com os cronogramas de trabalho apresentado na sua proposta técnica:





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

3.1 Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas:

Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029.

Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA).

Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP.

Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.

3.2 Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas:

Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.

Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados.

Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.

3.3 Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.

Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Etapa 2: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicas sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo.

Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.

4. DO QUANTITATIVO

Após consulta às secretarias municipais mais alinhadas ao objeto da contratação e considerando a complexidade das demandas de modernização institucional, foi estimado um total de 1.200 (mil e duzentas) horas técnicas anuais para a execução dos serviços de treinamento e consultoria descritos neste Estudo Técnico Preliminar.

Essas horas técnicas serão destinadas ao treinamento e atendimento especializado a ser realizado pela empresa contratada, com modalidades de execução que incluem atendimento presencial, virtual, a distância ou híbrido. A alocação dessas horas técnicas será definida previamente em cronogramas mensais de trabalho, elaborados em conjunto com a Secretaria Municipal de Administração, garantindo flexibilidade e alinhamento com as prioridades do processo de modernização institucional contemplados no Objeto da presente contratação.

Abaixo, apresenta-se um quadro detalhado com a discriminação da quantidade total de horas técnicas estimadas para cada serviço de treinamento e suporte técnico especializado:

Serviços	Etapas	Quantidade de Horas*
1. Serviços de treinamento e suporte especializados no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029 de acordo com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos assumidos no Plano de Governo da atual Administração. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas para a implantação do Sistema de Planejamento Estratégico e a formulação do Plano de Governo e do PPA 2026-2029. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes estratégicas que fundamentem a formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças	500



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

	orçamentárias (LDO/LOA). Etapa 3: Suporte e orientação na definição das estratégias de participação social na formulação do PPA 2026-2029 e das demais peças orçamentárias (LDO/LOA), conforma às orientações TCE-SP. Etapa 4: Suporte e orientação na formulação dos programas que conformarão o Plano Estratégico de Governo e do PPA 2026-2029 dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento e demais secretarias municipais.	
2. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, visando possibilitar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, garantindo o cumprimento dos objetivos e metas definidos no Plano de Governo. Esses serviços deverão contemplar as seguintes etapas metodológicas.	Etapa 1: Programação e realização de atividades de treinamento dirigido à Equipe da Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento, dirigentes e funcionários em princípios e ferramentas conceituais e metodológicas sobre Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 2: Suporte e orientação na definição das diretrizes conceituais e metodológicas direcionadas ao desenho de um Sistema de Monitoramento e Avaliação da Gestão Institucional por Resultados. Etapa 3: Suporte e orientação na definição de indicadores estratégicos direcionados ao monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400
3. Serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo visando o cumprimento eficaz de sua missão institucional focada na formulação,	Etapa 1: Programação e realização de atividades de acompanhamento e articulação da Escola Municipal de Governo na realização das ações de treinamento contempladas no desenvolvimento do Objeto da presente contratação. Etapa 2: Programação e realização de	300



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação dirigida a aperfeiçoar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes e servidores públicos, sociais e comunitários de Araraquara.	atividades de treinamento dirigido à Equipe da Escola Municipal de Governo nos fundamentos conceituais e metodológicos sobre a o desenho e implantação de uma escola de governo. Etapa 3: Programação e realização de atividades de treinamento e suporte especializados voltados ao desenho de uma estrutura básica do programa de capacitação da Escola de Municipal de Governo.	
Total		1.200

* Inclui o total de horas da Equipe Técnico com trabalho presencial e não presencial.

5. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

Com o objetivo de atender às necessidades específicas da Prefeitura Municipal de Araraquara para a contratação de serviços profissionais de capacitação, orientação de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, foi realizada uma avaliação detalhada do mercado, garantindo a escolha da solução mais adequada.

A contratação de uma empresa especializada, sob a modalidade de concorrência pública com técnica e preços. configura-se como a alternativa mais eficiente para alcançar um resultado vantajoso, em consonância com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que prioriza a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Nesse contexto, este Estudo Técnico Preliminar (ETP) foi elaborado para fundamentar tecnicamente a escolha da empresa especializada na prestação dos serviços de treinamento e suporte mencionados. A contratação visa proporcionar benefícios concretos à Administração Municipal, alinhando-se ao interesse público, ao planejamento estratégico municipal e às diretrizes das leis orçamentárias. Além disso, a iniciativa está em conformidade com o Art. 11 da Lei 14.133/2021, que estabelece a busca pela proposta mais vantajosa para a Administração Pública.

Em conformidade com o anteriormente exposto, baseando-se em análise das necessidades, soluções disponíveis no mercado e histórico de contratações similares por outras prefeituras e órgãos públicos, a continuação se precisam os principais elementos que constituem a solução adotada:

5.1 Objetivos da Solução

5.1.1 Objetivo Geral



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Fortalecimento da capacidade institucional no quadro de dirigentes e servidores na programação e desenvolvimento de processos de direcionamento e planejamento estratégico e monitoramento da avaliação da gestão pública por resultados, visando melhorar a qualidade na tomada de decisões e prestação de serviços da Administração Municipal, de acordo com os objetivos e metas definidos no Plano de Governo e com as Peças Planejamento (PPA/LDO/LOA).

5.1.2 Objetivos Específicos

- a) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual (PPA) 2026-2029, em conformidade com as orientações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e os compromissos estabelecidos no Plano de Governo da atual Administração, visando assegurar alinhamento estratégico, transparência e eficácia na gestão pública municipal.
- b) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados para o desenho de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados, com o propósito de viabilizar o acompanhamento, a correção e a atualização contínua dos planos e programas institucionais, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Governo.
- c) Programar e realizar serviços de treinamento e suporte especializados voltados ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo, com o intuito de garantir o cumprimento eficaz de sua missão institucional, focada na formulação, execução e avaliação da política municipal de formação e capacitação. Essa iniciativa visa aprimorar a capacidade de governo e gestão das lideranças, agentes, servidores públicos e atores sociais e comunitários de Araraquara, contribuindo para uma administração pública mais qualificada e alinhada às demandas locais.

5.2. Contratação de Empresa Especializada na Modalidade de Concorrência Pública

A contratação de uma empresa especializada mediante a modalidade de concorrência pública com a aplicação de critérios de julgamento de técnica e preço, é indispensável para alcançar os anteriores objetivos da solução, garantindo legalidade, transparência e eficiência em todas as etapas do processo, em conformidade com os princípios estabelecidos no Art. 5º da Lei 14.133/2021. A empresa contratada deverá comprovar ampla competência técnica e jurídica para atender às demandas específicas do objeto, assegurando detalhamento, qualidade e eficácia na execução dos serviços.

Assim, a seleção da empresa especializada com a aplicação de critérios de técnica e preço, senta-se como a solução mais apropriada, pois permite a segregação de funções, o julgamento objetivo e a fundamentação adequada dos atos praticados, assegurando segurança jurídica e conformidade com os Arts. 7º, 12º, 18º e 23º da Lei 14.133/2021.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

5.3. Enfoque Metodológico

Com o objetivo de garantir que a solução de modernização definida nesta Termo de Referência promova efetivamente a criação de capacidade institucional de direção e planejamento estratégico e monitoramento

na Administração Municipal, as metodologias adotadas pela empresa contratada devem priorizar, de forma central, a **participação ativa e o treinamento prático** dos dirigentes e servidores das secretarias e unidades organizacionais diretamente envolvidas nos trabalhos. Essa abordagem participativa busca assegurar a internalização do conhecimento, o fortalecimento das competências institucionais e a sustentabilidade das melhorias implementadas.

Além disso, a empresa contratada deverá aplicar **conhecimentos, técnicas e ferramentas metodológicas desenvolvidas especificamente para o contexto do setor público**, de forma a atender à complexidade e singularidade dos desafios enfrentados pela gestão institucional da Prefeitura Municipal de Araraquara. Tais métodos e ferramentas devem estar alinhados às melhores práticas nacionais e internacionais, garantindo sua compatibilidade com os objetivos estratégicos da administração e a resolução de problemas institucionais de alta relevância. Especificamente, devem ser aplicados métodos e ferramentas modernas de direção e planejamento estratégico da gestão pública; análise integral de problemas de governo; processamento técnico e político de decisões estratégicas de governo; modernização organizativa do aparelho público; monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

6. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

6.1. A presente licitação estará regulamentada pelos seguintes dispositivos legais:

- a) Lei Federal nº 14.133/2021;
- b) Decreto Municipal nº 13.414/2023;
- c) Decreto Municipal nº 13.415/2023;
- d) Decreto Municipal nº 13.420/2023;
- e) Lei Complementar Federal nº 123/2006, com as atualizações posteriores;
- f) Lei Complementar Federal nº 101/2000;
- g) Lei Orgânica do Município de Araraquara;
- h) Código de Defesa do Consumidor.

6.2.2. Outras legislações e decretos relacionados a licitações e contratações públicas, ainda que não mencionados explicitamente acima, também regem esta licitação e o contrato dela decorrente. Não será admitida a alegação de desconhecimento, em conformidade com o disposto no art. 3º do Decreto-Lei nº 4.657/42.

6.2.3. As situações não previstas no respectivo Edital ou em seus anexos serão regidas pelas normas legais e regulamentares aplicáveis às licitações e contratações públicas.





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

7. PRAZO E POSSIBILIDADE DE PRORROGAÇÃO DO CONTRATO

7.1 O prazo de vigência da contratação é de até 12 (doze) meses, contados a partir da assinatura do contrato e respectiva ciência da contratada.

7.2 O prazo será executado com base em cronogramas mensais de trabalho com fundamento na proposta técnica da empresa vencedora, assegurando a flexibilidade na execução das atividades a fim de permitir a adaptação às condições reais dos trabalhos e surgimento dos eventuais eventos identificados e detalhados no documento de Análise de Riscos do atual processo de contratação.

8. DA GARANTIA

8.1. No ato da assinatura do contrato a ser formalizado, deverá a vencedora oferecer garantia para a execução do contrato, em quaisquer das modalidades previstas na Lei Federal n.º 14.133/21, no valor de 5% (cinco por cento) do valor inicial do contrato (artigo 98).

8.1.1. Deverá a garantia prestada ter seu prazo de vigência de 3 (três) meses além do prazo de vigência do contrato.

8.2. A posterior celebração de Termo de eventual Termo de Aditamento maior que 5% (cinco por cento) do valor inicial do Contrato, de prorrogação ou de correção contratual será objeto de reforço da garantia, nos termos da Lei.

8.3. A garantia do contrato deverá abranger um período de 3 (três) meses após o término da vigência contratual e assegurará a cobertura de todos os eventos ocorridos durante sua validade, ainda que o sinistro seja comunicado após expirado o prazo de vigência da contratação ou de validade da garantia.

8.4. A garantia de execução contratual caucionará o pagamento de:

8.4.1. Prejuízos advindos do inadimplemento total ou parcial do objeto do contrato;

8.4.2. Prejuízos diretos causados por culpa ou dolo do contratado durante a execução do objeto do contrato;

8.4.3. Multas, moratórias e compensatórias aplicadas ao contratado;

8.4.4. Obrigações trabalhistas e previdenciárias relativas ao contrato administrativo e não adimplidas pelo contratado.

8.5. Não serão aceitas garantias que excluam qualquer espécie de responsabilidade civil, penal ou administrativa, salvo as seguintes:

8.5.1. Caso fortuito ou força maior;

8.5.2. Descumprimento das obrigações por atos ou fatos imputados exclusivamente ao Poder Público.

8.6. Alterado o valor do contrato ou prorrogados os prazos de vigência contratual, a garantia



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

deverá ser readequada nas mesmas condições.

8.7. Quando o licitante vencedor optar pela modalidade seguro-garantia, haverá o prazo improrrogável de 1 (um) mês, contado da convocação para assinatura do contrato, para a prestação da garantia, conforme o §3º do art. 96 da Lei 14.133/21.

8.7.1. Para utilizar este prazo, o licitante deve informar à Administração de sua intenção para que não se caracterize a infração prevista no item 20.01.03.

8.7.2. O contrato não poderá ser assinado sem que a garantia tenha sido prestada.

8.8. A garantia prestada pela Contratada será liberada ou restituída após a execução do contrato, assim entendido quando da emissão do termo de recebimento definitivo e integral do objeto, podendo ainda ser executado nas condições dispostas para cumprimento do pagamento de eventuais multas aplicadas nos termos previstos no Edital e seus anexos.

8.8.1. Quando o contrato for executado em parcelas, o recebimento definitivo de parcelas requisitadas não dará ensejo à liberação ou restituição da garantia.

8.9. No caso de garantia prestada em dinheiro, o valor será atualizado pelo IPCA.

8.10. A garantia de execução contratual não se confunde com a garantia dos produtos.

9. DAS PENALIDADES

9.01. Com fundamento no artigo 156, incisos I a IV, da Lei nº 14.133/21, a contratada poderá ser penalizada, isoladamente ou juntamente com as multas definidas no item Edital, com as seguintes penalidades:

9.01.01. Pela inexecução total ou parcial do objeto do contrato, o PODER PÚBLICO pode aplicar à CONTRATADA as seguintes sanções:

9.01.02. Advertência por escrito, quando do não cumprimento de quaisquer das obrigações contratuais consideradas faltas leves, assim entendidas aquelas que não acarretam prejuízos significativos para o serviço contratado;

9.01.03. Multa de:

9.02.03.01. 0,5% (cinco décimos por cento) até 0,6% (seis décimos por cento) por dia sobre o valor da etapa do serviço em caso de atraso imotivado na execução dos serviços, limitada a incidência a 15 (quinze) dias;

pós o decurso do 15º (décimo quinto) dia e a critério do PODER PÚBLICO, no caso de execução com atraso, poderá ocorrer a não aceitação do objeto, de forma a configurar, nessa hipótese, inexecução total da obrigação assumida, sem prejuízo da rescisão unilateral da avença;



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

9.01.03.02. 5% (cinco por cento) até 10% (dez por cento) sobre o valor da etapa do serviço, em caso de atraso imotivado na execução do objeto, por período superior ao previsto no subitem acima, ou de inexecução parcial da obrigação assumida;

9.01.03.03. 10% (dez por cento) até 15% (quinze por cento) sobre o valor atualizado do contrato, em caso de inexecução total da obrigação assumida;

9.01.03.04. 0,5% (cinco décimos por cento) até 1,6 % (um inteiro e seis décimos por cento) por dia sobre o valor do item não executado, conforme detalhamento constante das tabelas 1 e 2 do item 9.05;

9.01.04. Suspensão de licitar e impedimento de contratar com o órgão, entidade ou unidade administrativa pela qual a Administração Pública opera e atua concretamente, pelo prazo de até três anos; e

9.01.05. Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a Contratada ressarcir o PODER PÚBLICO pelos prejuízos causados;

9.02. Para efeito de aplicação de multas referidas no subitem 9.01.03, às infrações são atribuídos graus, de acordo com as tabelas 1 e 2:

Tabela 1

GRAU	CORRESPONDÊNCIA
1	0,5% ao dia sobre o valor do item não executado
2	0,6% ao dia sobre o valor do item não executado
3	0,8% ao dia sobre o valor do item não executado
4	1,6% ao dia sobre o valor do item não executado

Tabela 2

INFRAÇÃO		
ITEM	DESCRIÇÃO	GRAU



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

1	Permitir situação que crie a possibilidade de causar dano físico, lesão corporal ou consequências letais, por ocorrência;	04
2	Manter funcionário sem qualificação para executar os serviços contratados, por empregado e por dia;	03
PARA OS ITENS A SEGUIR, DEIXAR DE:		
3	Cumprir determinação formal ou instrução complementar do órgão fiscalizador,	02
4	Substituir empregado que se conduza de modo inconveniente ou não atenda às necessidades do serviço, por funcionário e por dia;	01
5	Cumprir quaisquer dos itens do Edital e seus Anexos não previstos nesta tabela de multas, após reincidência formalmente notificada pelo órgão fiscalizador, por item e por ocorrência;	03
6	Indicar e manter durante a execução do contrato os prepostos previstos no edital/contrato.	01

9.03. As penalidades de multa decorrentes de fatos diversos serão consideradas independentes entre si.

9.04. Também ficam sujeitas às penalidades do art. 156, III e IV da Lei Federal nº 14.133/21, as empresas ou profissionais que:

9.04.01. tenham sofrido condenação definitiva por praticar, por meio dolosos, fraude fiscal no recolhimento de quaisquer tributos;

9.04.02. tenham praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação;

9.04.03. demonstrem não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados.

9.05. Se, durante o procedimento de aplicação de penalidade, se houver indícios de prática de infração tipificada pela Lei nº 12.846/2013 como ato lesivo à administração pública nacional ou estrangeira, deverão ser remetidas à autoridade competente cópias do processo administrativo respectivo, com despacho fundamentado, para ciência e decisão sobre a eventual instauração de investigação preliminar ou Processo



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Administrativo de Responsabilização – PAR, na forma da Lei Municipal nº 9.181/2018.

9.06. A aplicação de qualquer das penalidades previstas no edital e no contrato realizar-se-á em processo administrativo, assegurado o contraditório e a ampla defesa à CONTRATADA, cujo procedimento observará o previsto na Lei Federal nº 14.133/21.

9.08. A autoridade competente, na aplicação das sanções, levará em consideração a gravidade da conduta do infrator, o caráter educativo da pena, bem como o dano causado à Administração Pública, observado o princípio da proporcionalidade, podendo relevá-las em caso de ato, omissão ou culpa exclusiva do PODER PÚBLICO.

9.09. As multas devidas e prejuízos causados ao PODER PÚBLICO serão glosados e retidos do valor a ser pago à CONTRATADA, recolhidos em favor do Município no prazo de 15 (quinze) dias contados da notificação para pagamento, deduzidos da garantia, ou, quando for o caso, serão inscritos na Dívida Ativa do Município e cobrados judicialmente.

9.10. Caso o valor da multa não seja suficiente para cobrir os prejuízos causados pela conduta do licitante, o PODER PÚBLICO poderá cobrar o valor remanescente judicialmente, conforme art. 419 do Código Civil.

10. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A partir do entendimento das necessidades inerentes à contratação de empresa especializada para a prestação de serviços profissionais para o desenvolvimento do objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, a continuação se definem os requisitos de contratação necessários que permitam atender de forma adequada e sustentável o desenvolvimento do trabalho, alinhados às regulamentações aplicáveis e assegurando um padrão mínimo de qualidade e efetividade:

10.1 Qualidade das metodologias utilizadas

As metodologias de modernização, adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica a serem utilizadas pela empresa contratada deverão ser devidamente ajustadas ao contexto específico das organizações públicas. Além disso, deverão ser altamente adequadas para lidar com a natureza e a complexidade dos problemas relacionados ao objeto da licitação. Especificamente, devem ser propostas ferramentas conceituais e metodológicas reconhecidas no mercado e anteriormente aplicadas em atividades similares aos serviços pretendidos.

10.2 Foco no treinamento de dirigentes e funcionários públicos

Com o objetivo de que as ferramentas utilizadas promovam a capacidade de inovação institucional na Administração Municipal, especialmente nas áreas de direcionamento e





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

planejamento estratégico e monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados, a empresa contratada deverá incentivar a participação ativa e oferecer treinamento prático aos dirigentes e funcionários das secretarias e unidades organizativas envolvidas nos trabalhos. As atividades de treinamento propostas deverão estar alinhadas às ferramentas metodológicas indicadas e poderão ser realizadas de forma presencial, virtual ou híbrida, conforme a disponibilidade dos funcionários e a natureza dos conteúdos a serem abordados.

10.3 Qualificação técnica da empresa contratada

A empresa contratada deverá comprovar sua qualificação técnica na execução de serviços de treinamento e consultoria voltados a processos de modernização institucional, compatíveis com o objeto desta contratação. Essa comprovação deverá ser realizada por meio de atestado(s) emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que evidenciem a experiência prévia da empresa em serviços similares, já concluídos ou em andamento, demonstrando sua capacidade técnica e profissional.

10.4 Qualidade e pertinência do plano de trabalho

As empresas interessadas na participação da licitação deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara neste Termo de Referência. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução de cada um dos serviços e etapas objeto da licitação, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. O plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

Finalmente, no plano de trabalho deverá ser consistente com os cronograma de atividades e produtos para efeitos da fiscalização e as respectivas medições na utilização das horas técnicas de treinamento e suporte técnico especializado.

10.5 Qualidade da equipe técnica

A equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação deverá comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) treinamento e consultoria em processos de modernização e implantação de sistemas de direcionamento e planejamento estratégico;
- b) formulação de planos estratégicos e políticas públicas;
- c) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

resultados;

d) treinamento e consultoria na implantação e acompanhamento escolas de governo.

Além disso, a experiência da equipe deve estar alinhada aos prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação, demonstrando capacidade técnica e operacional para atender às demandas específicas do projeto.

A experiência profissional relevante dos profissionais integrantes da Equipe Técnica de Trabalho deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidos pelas entidades públicas ou privadas contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, informes, publicações ou site relacionado com o objeto da presente contratação.

10.6 Requisitos de Sustentabilidade

A empresa contratada deverá adotar e implementar práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento e preservação ambiental. Essas práticas deverão incluir a realização de ações como:

- adoção de métodos e tecnologias que minimizem os efeitos negativos ao meio ambiente, assegurando um uso racional, eficiente e responsável dos recursos naturais, como água, energia e insumos;
- a promoção de soluções que incentivem a reutilização, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nas atividades realizadas, alinhando-se aos princípios da economia circular;
- o desenvolvimento e implementação de programas de treinamento e qualificação para os funcionários públicos municipais, com foco no fortalecimento de suas capacidades de inovação institucional, especialmente em áreas como modernização administrativa e gestão sustentável; e
- o incentivo à incorporação de práticas ambientais e sustentáveis como parte da cultura e processos organizacionais das secretarias e unidades municipais, garantindo que essas ações sejam replicáveis e de longo prazo.

11. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

11.1 CONTRATANTE se compromete a executar todas as obrigações contidas no Termo de Referência, cabendo-lhe especialmente:

11.1.1 Cumprir e exigir o cumprimento das obrigações deste Contrato e das disposições legais





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

que a regem;

11.1.2. Realizar o acompanhamento do presente contrato, comunicando à CONTRATADA as ocorrências de quaisquer fatos que exijam medidas corretivas;

11.1.3. Permitir o acesso à Equipe de Trabalho ou profissionais da empresa contratada aos locais de prestação dos serviços, desde que devidamente identificados, proporcionando todas as facilidades para que possa desenvolver as atividades definidas nestes Termos de Referência;

11.1.4. Garantir e permitir a participação dos dirigentes e funcionários necessários para a realização das atividades de treinamento e consultoria objeto da contratação;

11.1.5. Garantir e facilitar o acesso a informação estatística e documental que seja fundamental para a realização eficaz das atividades de treinamento e assessoria definidas nos Termos de Referência;

11.1.6. Informar à empresa contratada, por escrito, as razões que motivaram eventual rejeição dos serviços contratados;

11.1.7. Prestar as informações e os esclarecimentos que venham a ser solicitados pelo preposto da empresa contratada;

11.1.8. Efetuar o pagamento à empresa contratada de acordo com as condições estabelecidas no respectivo Contrato;

11.1.9. Exigir da CONTRATADA que se responsabilize pelos exatos recolhimentos de todos os encargos fiscais, trabalhistas, sociais e previdenciários;

11.1.10. Aplicar as penalidades previstas no contrato, em caso de descumprimento pela CONTRATADA de quaisquer cláusulas estabelecidas;

11.1.11. Atestar mensalmente a execução dos serviços, indicando qualquer ocorrência havida no período, se for o caso, em processo próprio, onde será juntada a Nota Fiscal/Fatura a ser apresentada pela CONTRATADA, para fins de pagamento;

11.1.12 Indicar, formalmente, o gestor e/ou o fiscal para acompanhamento da execução contratual;

11.1.13. Determinar o que for necessário à regularização de faltas ou defeitos verificados;

11.2. A ação ou omissão total ou parcial do GESTOR não eximirá a CONTRATADA de total responsabilidade pelos encargos e serviços que são de sua atribuição e competência, na forma da legislação vigente e deste contrato.

12. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

12.1 Constituem obrigações da empresa contratada:

12.1.1 Executar os serviços em conformidade com o contrato resultante deste procedimento licitatório, obedecendo rigorosamente o disposto no respectivo edital de concorrência e seus anexos, assim como a Proposta Técnica apresentada que integram o contrato;

12.1.2. Cumprir rigorosamente os prazos previstos com a Contratante para o fiel cumprimento do objeto;

12.1.3 Garantir a presença da Equipe Coordenadora com a qualificação profissional exigida neste Termo de Referência e de acordo com o cronograma definido junto com a Secretaria Municipal de Administração;

12.1.4 Garantir a aplicação das metodologias exigidas e descritas na Proposta Técnica;

12.1.5. Responsabilizar-se integralmente pelos seus profissionais, primando pela qualidade, desempenho, eficiência e produtividade, visando à execução dos trabalhos durante toda a vigência do contrato, dentro dos prazos e condições estipulados;

12.1.6 Comunicar, por escrito, eventual atraso ou paralisação na execução das atividades e tarefas objeto da contratação, apresentando razões justificadoras, que serão objeto de apreciação pelo Contratante;

12.1.7 Providenciar a imediata correção das deficiências apontadas pela Contratante quanto à execução dos serviços;

12.1.8. Não transferir, no todo ou em parte, a execução dos serviços;

12.1.9. Arcar com todos os encargos, incidentes, sejam da seguridade social, trabalhista, tributária, fiscal, securitária, comercial, civil, criminal, previdenciária, de acidentes de trabalho, ou indenizações de qualquer natureza devidas a seus empregados, dirigentes, prepostos envolvidos no trabalho pertinente ao objeto de licitação, bem como responderá por quaisquer danos ou prejuízos porventura causados ao CONTRATANTE ou a terceiros, eximindo-se a CONTRATANTE de qualquer responsabilidade solidária ou subsidiária;

13. MODELO DE EXECUÇÃO DO OBJETO

13.1. Os serviços de treinamento e consultoria realizados pela Contratada poderão ser executados de forma presencial, na sede da Prefeitura Municipal, no formato virtual ou a distância utilizando ferramentas e plataformas tecnológicas adequadas.

13.1.1. A definição do formato de execução (presencial ou virtual) será feita com base nas necessidades específicas de cada etapa do trabalho, respeitando o cronograma de trabalho previamente acordado entre a Contratada e o gestor do contrato.

13.1.2. A Contratada deverá assegurar que, independentemente do formato escolhido, os serviços sejam executados com qualidade equivalente, garantindo o cumprimento dos



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

objetivos e resultados estabelecidos no contrato.

13.1.3. Em caso de atividades presenciais, a Prefeitura Municipal será responsável por fornecer o apoio logístico necessário, incluindo a disponibilização de espaço físico adequado, equipamentos e materiais necessários, bem como por garantir a convocação e a participação efetiva de dirigentes e funcionários envolvidos.

13.1.4 - Para atividades virtuais, a Contratada deverá garantir o uso de plataformas seguras e eficientes, disponibilizando suporte técnico aos participantes para evitar problemas que possam comprometer a execução das atividades.

13.2. Nenhuma atividade será iniciada sem o conhecimento e a aprovação do gestor do contrato, sendo a mesma submetida à verificação do pleno atendimento dos serviços constantes nos cronogramas de trabalho mensal, bem como às demandas consignadas nos relatórios de fiscalização.

13.3. Os trabalhos desenvolvidos deverão priorizar a transferência de conhecimentos e know-how, de forma a capacitar os servidores da Administração Municipal para a aplicação independente das metodologias utilizadas. A Contratada deverá assegurar o fornecimento de acesso permanente às fontes bibliográficas relevantes, bem como disponibilizar os guias metodológicos produzidos e quaisquer outras informações e ferramentas técnicas necessárias, específicas para cada caso e etapa do trabalho.

13.4. Todos os trabalhos escritos, incluindo guias, textos, relatórios, dados, pareceres, estudos e demais documentos entregues à Administração pela Contratada, serão de propriedade exclusiva da Municipalidade. Estes materiais poderão ser livremente utilizados, reproduzidos ou adaptados pela Administração para atender às suas necessidades institucionais, sem necessidade de autorização prévia da Contratada.

13.5. A Contratada deverá propor a implementação de mecanismos que visem a agilidade, a padronização e a melhoria das rotinas administrativas e seus processos, com a formulação de normas internas e procedimentos administrativos padronizados.

13.6. Por meio de eventos destinados à capacitação de servidores, mediante prévia demanda das secretarias municipais, a Contratada deverá buscar a racionalização dos recursos públicos e a implementação de rotinas que contribuam para o aumento da eficiência e produtividade dos processos internos.

13.7 A Contratada deverá propor a utilização de metodologias e práticas de trabalho de reforma organizacional, planejamento e direção estratégica adequadas para ser aplicadas ao contexto próprio das organizações públicas e apropriadas para tratar com a natureza e complexidade dos problemas relacionados com objeto da contratação;

13.8. A Contratada deverá disponibilizar a equipe técnica responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria conforme com a formação e experiência exigida no correspondente Edital de Licitação;





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

13.9 Para detalhar a execução das 1.200 horas técnicas anuais (100 horas mensais) de forma clara, considere os seguintes elementos:

13.9.1 Às 100 horas técnicas mensais devem ser distribuídas ao longo do mês de maneira que atenda às necessidades do projeto e permita flexibilidade para eventuais demandas emergenciais;

13.9.2 Detalhar as atividades que devem ser realizadas dentro da carga horária, especificando se há prioridades para determinados períodos (início, meio ou fim do mês).

13.10. Para efeitos dos serviços constantes referenciados, a prestadora dos serviços ficará impedida de executar serviços cuja responsabilidade seja exclusiva ou específica dos servidores públicos municipais, limitando-se a promover as orientações enquanto a treinamento e consultoria objeto da contratação.

14. MODELO DE GESTÃO DO CONTRATO

14.1. O contrato deverá ser executado fielmente pelas partes, de acordo com as cláusulas avençadas e as normas da Lei nº 14.133, de 2021, e cada parte responderá pelas consequências de sua inexecução total ou parcial.

14.2. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada pelo(s) fiscal(is) do contrato, ou pelos respectivos substitutos (Lei nº 14.133, de 2021, art. 117, caput).

14.3. O fiscal do contrato acompanhará a execução do contrato, para que sejam cumpridas todas as condições estabelecidas no mesmo, de modo a assegurar os melhores resultados para a Administração.

14.4. Em caso de impedimento, ordem de paralisação ou suspensão do contrato, o cronograma de execução será prorrogado automaticamente pelo tempo correspondente, anotadas tais circunstâncias mediante simples apostila.

14.5. As comunicações entre o órgão ou entidade e a contratada devem ser realizadas por escrito sempre que o ato exigir tal formalidade, admitindo-se o uso de mensagem eletrônica para esse fim.

14.6. O gestor do contrato poderá convocar representante da empresa para adoção de providências que devam ser cumpridas de imediato.

14.7. Após a assinatura do contrato, o gestor do contrato poderá convocar o representante da empresa contratada para reunião inicial para apresentação do plano de fiscalização, que conterá informações acerca das obrigações contratuais, dos mecanismos de fiscalização, das estratégias para execução do objeto, do cronograma de trabalho definido, do método de aferição dos resultados e das sanções aplicáveis, dentre outros.

14.8. A Contratada deverá apresentar relatórios mensais para validar o cumprimento das horas e atividades realizadas e execução das etapas e atividades programadas.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

14.9. O gestor do contrato implantará um sistema de registro e acompanhamento do uso das horas técnicas de consultoria.

14.10. O fiscal do contrato anotará no histórico de gerenciamento do contrato todas as ocorrências relacionadas à execução dele, com a descrição do que for necessário para a regularização das faltas ou dos defeitos observados.

14.11. Identificada qualquer inexatidão ou irregularidade, o fiscal do contrato emitirá notificações para a correção da execução do contrato, determinando prazo para o feito.

14.12. O fiscal informará ao gestor do contrato, em tempo hábil, a situação que demandar decisão ou adoção de medidas que ultrapassem sua competência, para que adote as medidas necessárias e saneadoras, se for o caso.

14.13. No caso de ocorrências que possam inviabilizar a execução do contrato nas datas aprazadas, o fiscal comunicará o fato imediatamente ao gestor do contrato.

14.14 O gestor do contrato acompanhará os registros realizados pelo(s) fiscal(is) do contrato, de todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato e as medidas adotadas, informando, se for o caso, à autoridade superior àquelas que ultrapassarem a sua competência.

14.15. O fiscal do contrato verificará a manutenção das condições de habilitação da contratada, acompanhará o empenho, o pagamento, as garantias, as glosas e a formalização de apostilamento e termos aditivos, solicitando quaisquer documentos comprobatórios pertinentes, caso necessário.

14.16 Caso ocorram descumprimento das obrigações contratuais, o fiscal do contrato atuará tempestivamente na solução do problema, reportando ao gestor do contrato para que tome as providências cabíveis, quando ultrapassar a sua competência.

14.17. O gestor do contrato tomará providências para a formalização de processo administrativo de responsabilização para fins de aplicação de sanções, a ser conduzido pela comissão de que trata o art. 158 da Lei nº 14.133, de 2021, ou pelo agente ou pelo setor com competência para tal, conforme o caso.

14.18. O fiscal do contrato comunicará ao gestor do contrato, em tempo hábil, o término do contrato sob sua responsabilidade, com vistas à tempestiva renovação ou prorrogação contratual.

14.19. A contratada deverá manter preposto aceito pela Administração para representá-la na execução do contrato.

14.20 A indicação ou a manutenção do preposto da empresa poderá ser recusada pelo órgão ou entidade, desde que devidamente justificada, devendo a empresa designar outro para o





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

exercício da atividade.

15. CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E DE PAGAMENTO

15.1 As medições serão feitas e apresentadas pela CONTRATADA conforme ao cronograma mensal definido junto com o gestor do contrato.

15.2 A PREFEITURA aprovará as medições, estando corretas, em 05 (cinco) dias úteis contados da sua apresentação.

15.3. A emissão da Nota Fiscal pela CONTRATADA fica condicionada à validação e aprovação da medição pela CONTRATANTE.

15.4. Para fins de liquidação, o setor competente deverá verificar se a nota fiscal ou instrumento de cobrança equivalente apresentado expressa os elementos necessários e essenciais do documento, tais como:

15.4.1. o prazo de validade;

15.4.2. a data da emissão;

15.4.3. os dados do contrato e do órgão contratante;

15.4.4. o período respectivo de execução do contrato;

15.4.5. o valor a pagar; e

15.4.6. eventual destaque do valor de retenções tributárias cabíveis.

15.5. O pagamento será efetuado em até 15 (quinze) dias contados a partir da data do registro de recebimento da nota fiscal/fatura, onde só poderá ser emitida após análise e validação das Medições.

15.6. Junto com a fatura, deverão ser apresentadas as certidões vigentes relativas aos recolhimentos do INSS e FGTS.

15.7. O pagamento de todas as duplicatas será efetuado somente com títulos em carteira, ou através de crédito em conta corrente da contratada. Para pagamentos através de CRÉDITO em conta corrente a CONTRATADA deverá autorizar e informar a CONTRATANTE através de correspondência, em papel timbrado, os dados necessários para a efetivação do CRÉDITO.

15.8. Havendo erro na apresentação da Nota Fiscal/Fatura, ou circunstância que impeça a liquidação da despesa, esta ficará sobrestada até que o contratado providencie as medidas saneadoras, reiniciando-se o prazo após a comprovação da regularização da situação, sem ônus à contratante.

16. ADEQUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

16.1. As despesas decorrentes da contratação do objeto desta licitação correrão por conta da dotação orçamentária na rubrica da Secretaria Municipal de Administração - OUTROS



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA - 04.122.0003. 2001.339040 – Ficha 1639.

17. FORMA E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

17.1. Levando em consideração que a pretendida contratação consiste em prestação de serviços profissionais especializados em treinamento e assessoria técnica que possuem natureza predominantemente intelectual, a empresa Contratada será selecionada na modalidade de técnica e preços, conforme o disposto no § 1º do art. 36 da Lei Federal nº 14.133, de 2021, sempre que a avaliação e a ponderação da qualidade técnica das propostas que superarem os requisitos mínimos estabelecidos no edital forem relevantes aos fins pretendidos pela Administração.

17.2. Para o julgamento das propostas apresentadas pelas empresas proponentes, a Administração Municipal designará uma banca avaliadora para esse fim com critérios definidos no respectivo Edital, de acordo com o estipulado no inciso II do art. 37 da Lei Federal nº 14.133, de 2021.

Avaliação das Propostas Técnicas

17.3. No julgamento das propostas técnicas, será atribuída aos licitantes uma Nota da Proposta Técnica (NPT), de acordo com os seguintes parâmetros:

Itens da Avaliação Técnica	Pontos x Peso
Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas propostas (FT).	400
Qualidade da Proposta de Trabalho (PT)	300
Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho proposta (ET).	300
Pontuação Total da Proposta Técnica (PTT)	1.000

17.4. Deverá ser desclassificada a Proposta Técnica que não consiga atingir o limite de 60% (sessenta por cento) do máximo dos 1.000 pontos previstos para a soma ponderada de todos os quesitos técnicos.

17.5 No item do Enfoque Conceitual e Metodológico (FT), as proponentes deverão apresentar a fundamentação teórica e metodológica a ser empregada no desenvolvimento das atividades que conformam o Objeto da presente concorrência, citando, sempre que possível, as fontes de conhecimento utilizadas, além de explicitar a adequação desta fundamentação na busca dos resultados esperados. Igualmente, as proponentes devem explicitar se as ferramentas propostas são apropriadas à realidade das organizações públicas, especialmente para a natureza e complexidade dos problemas relacionados com o fortalecimento e modernização dos sistemas de direcionamento planejamento estratégico; a implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados; e com o fortalecimento da



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Escola Municipal de Governo.

17.6 No item da Proposta de Trabalho (PT), as proponentes deverão apresentar um plano de trabalho detalhado e alinhado aos objetivos de modernização estabelecidos pela Prefeitura Municipal de Araraquara. Esse plano deve conter a descrição clara, precisa e estruturada das atividades necessárias para a execução dos serviços de treinamento e consultoria objeto da presente concorrência, demonstrando pleno entendimento e domínio técnico das tarefas a serem realizadas. Além disso, o plano de trabalho deve ser consistente com as ferramentas conceituais e metodológicas propostas, garantindo que estas sejam adequadas às necessidades identificadas e capazes de atender aos resultados esperados.

17.7. No item da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho (ET) responsável pela execução dos serviços de treinamento e consultoria definidos no objeto desta contratação, as proponentes deverão comprovar experiência prática na coordenação, direção e implementação de processos de assessoria e treinamento relacionados à modernização institucional em organizações públicas. Essa experiência deve incluir, especialmente, atividades como:

- a) modernização institucional de organizações públicas;
- b) modernização e implantação de sistemas de planejamento estratégico público;
- c) formulação de planos estratégicos e políticas públicas; e
- d) implantação de sistemas de monitoramento e avaliação da gestão pública por resultados.

17.8. Para a avaliação da Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas (FT) apresentadas pelas proponentes na correspondente Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total máximo de quatrocentos (400) pontos, considerando-se o quadro seguinte:

Fundamentação Teórica e Metodológica	Pontuação Máxima
1. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029.	140
2. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializada voltadas ao desenho e implantação de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	140
3. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência da fundamentação conceitual e metodológica para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo.	120
Total	400





PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

17.9 Para efeitos da determinação da pontuação da Qualidade das Ferramentas Conceituais e Metodológicas (FT) definida no quadro acima se serão aplicados os seguintes critérios de avaliação:

17.9.1. A respectiva fundamentação teórica e metodológica proposta deve ter sido criada especificamente para a aplicação em contextos de organizações públicas, especialmente em prefeituras municipais, com atenção aos problemas específicos da gestão pública;

17.9.2. Os enfoques teóricos e metodológicos devem permitir analisar e abordar de forma eficaz e pertinente problemas próprios da esfera pública relacionados com os serviços objeto da presente contratação.

17.9.3. Os passos metodológicos devem ser claramente descritos, sem ambiguidade, detalhando como as metodologias propostas serão aplicados; e

17.9.4. A proposta conceitual e metodológica deve demonstrar profundo conhecimento do setor público, especialmente das Administrações Públicas Municipais, com ferramentas adaptadas à realidade delas.

17.10. Para a avaliação da Qualidade da Proposta de Trabalho (PT) apresentadas pelas proponentes na correspondente Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total máximo de trezentos (300) pontos, considerando-se o quadro seguinte:

Plano de Trabalho das Atividades	Pontuação Máxima
1. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as etapas e atividades de treinamento e suporte técnico especializado no desenho do Plano Estratégico do Governo Municipal e do Plano Plurianual 2026-2029.	110
2. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as etapas e atividades de treinamento e de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao desenho e implantação de um sistema de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	110
3. Qualidade e adequação ao objeto da presente concorrência do plano de trabalho para realizar as atividades de treinamento e suporte técnico especializado de treinamento e suporte técnico especializado voltadas ao fortalecimento da Escola Municipal de Governo.	80
Total	300

17.11. Para efeitos da determinação da pontuação da Qualidade da Proposta de Trabalho (PT) definida no quadro acima, serão aplicados os seguintes critérios de avaliação:

17.11.1. O detalhamento das atividades propostas pela proponente em sua Proposta Técnica deve ser claramente definido e pertinente para a execução eficaz dos serviços de treinamento e suporte objeto da atual contratação, demonstrando compreensão e domínio dos trabalhos a serem realizados;

17.11.2. As atividades propostas devem estar em harmonia com a fundamentação conceitual apresentada pela proponente, garantindo que as práticas estejam embasadas em uma teoria



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

sólida. Assim, deve haver uma relação clara e lógica entre as ações descritas e os enfoques teóricos e metodológicos definidos na proposta;

17.11.3. As atividades propostas devem guardar consistência com os objetivos e etapas de cada serviço objeto da presente concorrência, reforçando a eficácia do plano apresentado;

17.11.4. A proponente deve demonstrar que compreende e domina o escopo dos trabalhos a serem realizados, indicando preparo técnico e conhecimento sobre os objetivos e desafios do projeto.

17.12. As empresas proponentes deverão apresentar na Proposta Técnica a composição da Equipe de Trabalho, composta por 02 (dois) integrantes, os quais devem possuir os seguintes requisitos mínimos:

Membros da Equipe	Formação Profissional	Experiência Prática
1. Diretor Técnico (DT)	Formação superior em ciências sociais, políticas, econômicas, contábeis ou engenharia.	Possuir experiência prática comprovada na coordenação e direção de processos de assessoria e treinamento em modernização institucional de organizações públicas, especialmente em modernização organizativa, sistemas de direção e planejamento, formulação de planos estratégicos e implantação de sistemas de monitoramento e avaliação por resultados com os prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação.
2. Consultor em Planejamento e Direção Pública (CP)	Formação superior em ciências sociais, políticas, econômicas, contábeis ou engenharia.	Possuir experiência prática comprovada na execução de atividades de consultoria e treinamento em modernização institucional de organizações públicas, especialmente em modernização organizativa, sistemas de planejamento, formulação de planos estratégicos e implantação de sistemas de monitoramento e avaliação por resultados com os prazos, dimensões e características compatíveis com o objeto desta licitação.

17.13 A experiência dos profissionais, referida no item 17.12, deverá ser comprovada mediante a entrega de cópia de certificados ou declarações emitidas pelas entidades contratantes dos serviços prestados ou pelas empresas de assessoria e consultoria através das quais o profissional prestou seus serviços a organizações públicas; de cópia de contratos que comprovem a prestação dos serviços ou documentos, publicações ou sites relacionados com o objeto da presente concorrência.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

17.14. Os profissionais indicados pela empresa proponente deverão participar do serviço objeto desta licitação, admitindo-se a substituição por profissionais de experiência equivalente ou superior, desde que aprovada por esta Administração.

17.15. Para a avaliação da experiência da Equipe de Trabalho apresentado na Proposta Técnica, será atribuída uma nota no total de máximo trezentos (300) pontos, considerando-se os seguintes parâmetros:

Equipe Técnica de Trabalho	Anos de Experiencia	Pontuação Máxima
1. Diretor Técnico (DT)	- Mais de 10 anos de experiência	180
	- Entre 5 e 9 anos de experiência	120
	- Entre 1 e 4 anos de experiência	50
2. Consultor em Planejamento e Direção Pública (CP)	- Mais de 6 anos de experiência	120
	- Entre 4 e 5 anos de experiência	80
	- Entre 1 e 3 anos de experiência	25

17.16. Para o cálculo da Pontuação Final da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho (EP), será utilizada a seguinte fórmula:

$$\text{PET} = \text{PDT} + \text{PCP}$$

Onde:

PET= Pontuação Final da Experiência Profissional da Equipe Técnica de Trabalho;

PDT = Pontuação obtida pelo Diretor Técnico (DT)

PCP= Pontuação obtida pelo Consultor em Planejamento e Direção Pública

17.17. A classificação das proponentes na Proposta Técnica se fará da seguinte forma:

17.17.1 A avaliação da Proposta Técnica será realizada mediante a análise das informações apresentadas pelas empresas proponentes em suas respectivas propostas técnicas, bem como pela conferência da documentação apresentada, sendo então concedida a pontuação respectiva, somando-se ao final todas as notas apuradas. A atribuição de pontuação ficará restrita aos limites máximos definidos nos subitens 17.3 a 17.16; e

17.17.2 Para cada Proposta Técnica será atribuído um Índice Técnico (IT) correspondente, calculado com base na seguinte formula:

$$\text{IT} = \frac{\text{PTT}}{\text{MPTT}}$$

Onde:

IT = Índice Técnico correspondente à proposta em avaliação;

PTT = Nota Técnica da correspondente proposta em avaliação; e

MPTT = Maior Nota Técnica apresentada de todas as proponentes.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

Avaliação das Propostas de Preços

17.18. A avaliação das Propostas de Preços das empresas proponentes habilitadas e cujas Propostas Técnicas tenham sido classificadas, far-se-á mediante a atribuição de um índice específico de preços (IP), obedecendo-se a seguinte fórmula:

$$IP = \frac{MPP}{P}$$

Onde:

IP = Índice de preço da licitante;

MPP = Menor Preço Proposto dentre as propostas técnicas classificadas;

P = Preço Proposto pela licitante.

17.19. Nos preços cotados já deverão estar computadas todas as despesas diretas e indiretas em geral e tributos incidentes, bem como todas as despesas relativas à perfeita e total execução do contrato, inclusive as decorrentes da legislação trabalhista, previdenciária, civil e comercial.

Classificação Final das Propostas

17.20. A classificação final das propostas ofertadas pelas licitantes concorrentes será considerada, em ordem decrescente de pontuação aferida mediante a aplicação da seguinte fórmula:

$$VA = IT \times 7 + IP \times 3$$

Onde:

VA= Valor de Avaliação Final

IT= Índice Técnico

IP= Índice de Preço

17.21. Em caso de empate final entre duas (2) ou mais concorrentes, serão aplicados os critérios de desempate previstos no parágrafo no art. 60 da Lei Federal nº 14.133, de 2021, e persistindo o empate a decisão se dará por sorteio, em ato público, para o qual serão convocados todos os concorrentes.

Araraquara, 12 de fevereiro de 2025.

Victor Tadeu de Oliveira
Secretaria Municipal de Administração





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 1B5C-5350-095A-B87E

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



VICTOR TADEU DE OLIVEIRA (CPF 365.XXX.XXX-67) em 21/02/2025 11:36:50 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/1B5C-5350-095A-B87E>

Proc. Administrativo 5- 11.842/2025

De: Jocemir G. - SFP-SSLCC-DLIC

Para: SFP-SSLCC-DCOMP - Divisão de Compras - A/C Katia C.

Data: 21/02/2025 às 16:02:07

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP, SFP-SSLCC-DLIC

Contratação de Consultoria

Prezada [Katia Fernanda Foster Campos - SFP-SSLCC-DCOMP](#).

Por gentileza, anexar a solicitação de compra, haja vista ser esta o documento inicial da formalização da demanda.

At.te,

—

Jocemir J. Gomes

Agente de Contratação

Divisão de Licitações



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 3C8F-7D8F-F714-05C8

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



JOCEMIR DE JESUS GOMES (CPF 285.XXX.XXX-14) em 21/02/2025 16:02:22 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/3C8F-7D8F-F714-05C8>

Proc. Administrativo 6- 11.842/2025

De: Jocemir G. - SFP-SSLCC-DLIC

Para: SFP-SSLCC-DCOMP - Divisão de Compras - A/C Katia C.

Data: 21/02/2025 às 16:14:24

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP, SFP-SSLCC-DLIC

Contratação de Consultoria

Prezada [Katia Fernanda Foster Campos - SFP-SSLCC-DCOMP](#).

Por gentileza, incluir o mapa comparativo dos itens cotados.

At.te,

—

Jocemir J. Gomes

Agente de Contratação

Divisão de Licitações



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 784D-4CAF-6BA9-23BB

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



JOCEMIR DE JESUS GOMES (CPF 285.XXX.XXX-14) em 21/02/2025 16:14:52 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/784D-4CAF-6BA9-23BB>

Proc. Administrativo 7- 11.842/2025

De: Katia C. - SFP-SSLCC-DCOMP

Para: SFP-SSLCC-DLIC - Divisão de Licitações - A/C Jocemir G.

Data: 24/02/2025 às 07:45:07

Setores envolvidos:

SADM, SFP-SSLCC-DCOMP, SFP-SSLCC-DLIC

Contratação de Consultoria

Segue mapa de preços comparativo conforme solicitado.

At.te,

—

Kátia F.Foster Campos

Anexos:

PESQUISA_CONSULTORIA_ADM.xls



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 665A-1199-FD93-000F

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



KATIA FERNANDA FOSTER CAMPOS (CPF 287.XXX.XXX-22) em 24/02/2025 07:45:22 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/665A-1199-FD93-000F>

Proc. Administrativo 8- 11.842/2025

De: Jocemir G. - SFP-SSLCC-DLIC

Para: SFP - Gabinete do Secretario da Fazenda e Planejamento - A/C Roberto P.

Data: 24/02/2025 às 10:03:58

Prezado [Roberto Pereira - SFP](#).

Segue autoridade competente e designação dos agentes de contratação para assinatura.

At.te,

—

Jocemir J. Gomes

Agente de Contratação

Divisão de Licitações

Anexos:

AUTORIDADE_COMPETENTE_E_DESIGNACAO_DOS_AGENTES.pdf

Assinado digitalmente (anexos) por:

Assinante	Data	Assinatura
Roberto Pereira	24/02/2025 10:23:06	1Doc ROBERTO PEREIRA CPF 105.XXX.XXX-10

Para verificar as assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/> e informe o código: **979A-79C6-90AF-175E**



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA
Paço Municipal – Rua São Bento, 840 – centro – Cep.14.801.901 – Fone: (16) 3301-5143
Site: www.araraquara.sp.gov.br E-mail: edit@araraquara.sp.gov.br

A
Gerência de Licitações:

Trata-se de solicitação da Secretária Municipal de Obras e Serviços Públicos, que visa: **CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PROFISSIONAIS, POR MEIO DE EQUIPE TÉCNICA ESPECIALIZADA NA CAPACITAÇÃO, ORIENTAÇÃO DE DIRIGENTES E SERVIDORES NA PROGRAMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS DE DIRECIONAMENTO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E MONITORAMENTO DA AVALIAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA POR RESULTADOS, VISANDO MELHORAR A QUALIDADE NA TOMADA DE DECISÕES E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL, DE ACORDO COM OS OBJETIVOS E METAS DEFINIDOS NO PLANO DE GOVERNO E COM AS PEÇAS PLANEJAMENTO (PPA/LDO/LOA).**

Solicitação expressa setor requisitante	SOL. 1061/2025
--	-----------------------

Tendo em vista o que dispõe o DECRETO Nº 13.425, DE 4 DE JANEIRO DE 2024, e considerando a solicitação expressa do setor requisitante e a indicação da necessidade de tal contratação, sob a ótica da oportunidade, conveniência e relevância para o interesse público, **AUTORIZAMOS A ABERTURA DE CONCORRÊNCIA PRESENCIAL**, conforme determina a Lei 14.133/2021 com suas alterações posteriores, devendo este expediente ser devidamente autuado, protocolado e numerado, **devendo ainda oportunamente a este serem juntados:**

- **A indicação recurso orçamentário para fazer frente à despesa;**
- **A adequação orçamentária/financeira LRF (art. 16);**

Após o cumprimento dessas determinações, encaminhar o presente para análise da Assessoria Jurídica, conforme determinação do artigo 53, da Lei 14.133/2021.

Designar, nos termos da Lei 14.133/21, os servidores Edson Santos da Silva, Luiz Gustavo Camarani Toledo, Eliane Nunes Feitosa Calafati e Jocemir de Jesus Gomes, para atuarem no processo licitatório deste objeto.

Araraquara, 24 de FEVEREIRO de 2025

ROBERTO PEREIRA
Secretário Municipal de Planejamento e Finanças

Assinado por 1 pessoa: ROBERTO PEREIRA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/979A-79C6-90AF-175E> e informe o código 979A-79C6-90AF-175E





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 979A-79C6-90AF-175E

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



ROBERTO PEREIRA (CPF 105.XXX.XXX-10) em 24/02/2025 10:23:04 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/979A-79C6-90AF-175E>

Proc. Administrativo 9- 11.842/2025

De: Jocemir G. - SFP-SSLCC-DLIC

Para: SFP - Gabinete do Secretario da Fazenda e Planejamento - A/C Roberto P.

Data: 24/02/2025 às 10:06:34

Prezado [Roberto Pereira - SFP](#).

Segue impacto orçamentário para assinatura.

—

Jocemir J. Gomes

Agente de Contratação

Divisão de Licitações

Anexos:

IMPACTO_ORCAMENTARIO.pdf

Assinado digitalmente (anexos) por:

Assinante	Data	Assinatura	
Roberto Pereira	24/02/2025 10:23:17	1Doc	ROBERTO PEREIRA CPF 105.XXX.XXX-10

Para verificar as assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/> e informe o código: **FA86-3AA5-8F4C-4415**



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

**SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA E PLANEJAMENTO
DIVISÃO DE LICITAÇÕES**

Paço Municipal – Rua São Bento, 840 – centro – Cep.14.801.901 – Fone: (16) 3301-5066

Site: www.araraquara.sp.gov.br E-mail: edital@araraquara.sp.gov.br

**ESTIMATIVA DE IMPACTO ORÇAMENTÁRIO FINANCEIRO
(ATENDIMENTO AO ART. 16 DA LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL)**

Na qualidade de ordenador de despesa, declaro que o presente gasto dispõe de suficiente dotação e de firme e consistente expectativa de suporte de caixa, conformando-se às orientações do **Plano Plurianual e da Lei de Diretrizes Orçamentárias**, motivo pelo qual faço encartar cópia do respectivo trecho desses instrumentos orçamentários do Município.

Em seguida, estimo o impacto trienal da despesa, nisso também considerando sua eventual e posterior operação.

Valor da despesa no 1º exercício (2024)	R\$ 552.000,00
Impacto % sobre o orçamento do 1º exercício	
R\$ 1.543.874.612,77	0.035%

Referente: **Pedido de Reserva de Dotação Orçamentária**, para fins de CONCORRÊNCIA ELETRÔNICA, referente à **CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA RECAPEAMENTO ASFÁLTICO EM DIVERSAS VIAS DO MUNICÍPIO DE ARARAQUARA, CONFORME MEMORIAL DESCRITIVO E DEMAIS ANEXOS QUE FAZEM PARTE DESTA EDITAL.**

Araraquara, 24 de FEVEREIRO de 2025

ROBERTO PEREIRA

Secretário Municipal de Planejamento e Finanças

Assinado por 1 pessoa: ROBERTO PEREIRA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/FA86-3AA5-8F4C-4415> e informe o código FA86-3AA5-8F4C-4415





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: FA86-3AA5-8F4C-4415

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



ROBERTO PEREIRA (CPF 105.XXX.XXX-10) em 24/02/2025 10:23:16 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/FA86-3AA5-8F4C-4415>

Proc. Administrativo 10- 11.842/2025

De: Jocemir G. - SFP-SSLCC-DLIC

Para: SFP-SSPO - Subsecretaria de Planejamento e Orçamento - A/C ANDRESSA P.

Data: 24/02/2025 às 10:47:00

Prezada [ANDRESSA DURAES SILVA PASSOS - SFP-SSPO](#).

Segue para reserva de verba.

Prezado [Roberto Pereira - SFP](#).

Por gentileza, informar se essa contratação está contemplada no Plano Anual de Contratações.

At.te,

—

Jocemir J. Gomes

Agente de Contratação

Divisão de Licitações

Anexos:

RESERVA_DE_VERBA.pdf

Assinado digitalmente (anexos) por:

Assinante	Data	Assinatura	
Jocemir de Jesus Gomes	24/02/2025 10:47:16	1Doc	JOCEMIR DE JESUS GOMES CPF 285.XXX.XXX-14
Roberto Pereira	24/02/2025 17:10:02	1Doc	ROBERTO PEREIRA CPF 105.XXX.XXX-10

Para verificar as assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/> e informe o código: **6016-C77A-49D8-A3D5**



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

**SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA E PLANEJAMENTO
DIVISÃO DE LICITAÇÕES**

Paço Municipal – Rua São Bento, 840 – centro – Cep.14.801.901 – Fone: (16) 3301-5066

Site: www.araraquara.sp.gov.br E-mail: edital@araraquara.sp.gov.br

PEDIDO DE RESERVA

Araraquara, 21 de fevereiro de 2025.

À SECRETARIA MUNICIPAL DE FAZENDA E PLANEJAMENTO

Estamos encaminhando o pedido de reserva de dotação orçamentária referente **CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PROFISSIONAIS, POR MEIO DE EQUIPE TÉCNICA ESPECIALIZADA NA CAPACITAÇÃO, ORIENTAÇÃO DE DIRIGENTES E SERVIDORES NA PROGRAMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PROCESSOS DE DIRECIONAMENTO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E MONITORAMENTO DA AVALIAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA POR RESULTADOS, VISANDO MELHORAR A QUALIDADE NA TOMADA DE DECISÕES E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL, DE ACORDO COM OS OBJETIVOS E METAS DEFINIDOS NO PLANO DE GOVERNO E COM AS PEÇAS PLANEJAMENTO (PPA/LDO/LOA).**

Requer, também, informação acerca da inclusão do objeto do certame no Plano Plurianual.

Solic.	P/ Sec.	Despesa	C/ Aplicação	Reserva 2025 (09 meses)	Reserva 2026 (03 meses)
1061/2025	SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO		PRÓPRIO	R\$ 414.000,00	R\$ 138.000,00

TOTAL GERAL: R\$ 552.000,00

JOCEMIR DE JESUS GOMES
Agente de Contratação

Assinado por 2 pessoas: JOCEMIR DE JESUS GOMES e ROBERTO PEREIRA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/6016-C77A-49D8-A3D5> e informe o código 6016-C77A-49D8-A3D5





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 6016-C77A-49D8-A3D5

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



JOCEMIR DE JESUS GOMES (CPF 285.XXX.XXX-14) em 24/02/2025 10:47:15 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)



ROBERTO PEREIRA (CPF 105.XXX.XXX-10) em 24/02/2025 17:10:00 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/6016-C77A-49D8-A3D5>

Proc. Administrativo 11- 11.842/2025

De: ANDRESSA P. - SFP-SSPO

Para: SFP-SSLCC-DLIC - Divisão de Licitações

Data: 24/02/2025 às 11:51:11

Jocemir de Jesus Gomes - SFP-SSLCC-DLIC

Verificar o processo Proc. Administrativo 6.473/2025 - Contratação de assessoria se nao é o mesmo, pois la possui uma reserva

—

Andressa Durães Silva Passos

Subsecretária de Planejamento e Orçamento

Município de Araraquara

Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento

(16) 3301-5287

(16) 99618-3187

Proc. Administrativo 6.473/2025

De: Victor O. - SADM

Para: SPFIN-CLCCP-GCOMP - Gerência de Compras - A/C Joeser C.

Data: 29/01/2025 às 15:57:48

Setores envolvidos:

SADM, SPFIN-CLCCP-GCOMP

Contratação de assessoria

Visando atender às necessidades da modernização institucional da Administração Municipal, solicito a abertura do devido procedimento licitatório destinado a:

Objeto: Contratação de uma empresa especializada na prestação de serviços técnicos de treinamento e consultoria nos processos de modernização institucional direcionados à adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica da Administração Municipal de Araraquara.

A contratação está devidamente justificada no Estudo Técnico Preliminar (ETP) elaborado pela Secretaria Municipal de Administração, anexo a esta requisição. O ETP foi elaborado em conformidade com as disposições do § 1º do art. 18 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, que estabelece normas gerais para licitações e contratos no âmbito das Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Com o objetivo de fundamentar o processo de licitação solicitado nesta requisição, anexamos os seguintes documentos:

1. Estudo Técnico Preliminar
2. Análise de Risco
3. Termo de Referência

—
Victor Tadeu de Oliveira

Secretário de Administração

Anexos:

Analise_de_Risco.docx

Estudo_Tecnico_Preliminar.docx

Termo_de_Referencia.docx



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: A1B8-630C-8AC9-81D5

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



VICTOR TADEU DE OLIVEIRA (CPF 365.XXX.XXX-67) em 29/01/2025 15:59:38 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/A1B8-630C-8AC9-81D5>

Proc. Administrativo 1- 6.473/2025

De: Joeser C. - SPFIN-CLCCP-GCOMP

Para: SADM - Gabinete do Secretario de Administração

Data: 29/01/2025 às 18:19:58

Setores envolvidos:

SADM, SPFIN-CLCCP-GCOMP

Contratação de assessoria

PARA CONHECIMENTO SEGUE ANEXO SOLICITAÇÃO DE COMPRAS N. 514/2025

—
JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)

ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

FONE: (16) 3301-5153

MUNICIPIO DE ARARAQUARA

CNPJ.45.276.128/001-10

Anexos:

SOLICITACAO_DE_COMPRAS_514.pdf



Município de Araraquara

RUA SÃO BENTO , 840 - CENTRO - CEP 14.801-901

UF: SAO PAULO - Brasil - Fone/Fax (16) 33015000

CNPJ: 45.276.128/0001-10 HOME PAGE:

SOLICITAÇÃO DE COMPRA DE MATERIAL E/OU SERVIÇO 514/2025

Unidade Solicitante: 20.1 - COORDENADORIA EXECUTIVA DE ADMINISTRAÇÃO

Solicitação Nº: 514/2025

Data de Emissão: 29/01/2025

Data de Envio:

Data Entrega Item/Serviço:

Prazo Cons./Exec.: -

Forma Entr./Exec.: -

Local para Entrega: 62 - ALMOX. CENTRAL - R RENATO ÓPICE,154, DAS 07H-12H - - -

Funcionário: 101540 - JOESER DOMINGOS CORREA

Gestor Indicado:

Órgão Financeiro: 20 - SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO

Unidade Financeira: 1 - COORDENADORIA EXECUTIVA DE ADMINISTRAÇÃO

Legislação / Convenio /

Objeto: CONTRATAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE TREINAMENTO E CONSULTORIA NOS PROCESSOS DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL DIRECIONADOS À ADEQUAÇÃO E FORTALECIMENTO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, DOS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS E DOS SISTEMAS DE PLANEJAMENTO E DIREÇÃO ESTRATÉGICA DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE ARARAQUARA.

Justificativa: A CONTRATAÇÃO PROPOSTA ESTÁ DEVIDAMENTE FUNDAMENTADA NO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) ELABORADO PELA SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO, EM CONFORMIDADE COM AS DISPOSIÇÕES DO § 1º DO ART. 18 DA LEI Nº 14.133, DE 1º DE ABRIL DE 2021, QUE ESTABELECE NORMAS GERAIS PARA LICITAÇÕES E CONTRATOS NO ÂMBITO DAS ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS DIRETAS, AUTÁRQUICAS E FUNDACIONAIS DA UNIÃO, ESTADOS, DISTRITO FEDERAL E MUNICÍPIOS. CONFORME DETALHADO NO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP), A CONTRATAÇÃO PROPOSTA SE JUSTIFICA PARA CORRIGIR AS SÉRIAS DEFICIÊNCIAS NO MODELO DE GESTÃO ATUALMENTE ADOTADO PELA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE ARARAQUARA. ESSAS FRAGILIDADES COMPROMETEM A CAPACIDADE DO MUNICÍPIO DE CUMPRIR OS COMPROMISSOS ESTABELECIDOS NO PLANO DE GOVERNO E DIFICULTAM A ATUAÇÃO EFICAZ FRENTE AOS PRINCIPAIS PROBLEMAS SOCIAIS E ÀS DEMANDAS URGENTES DA POPULAÇÃO. AS LIMITAÇÕES EXISTENTES IMPACTAM NEGATIVAMENTE NÃO APENAS A EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA, MAS TAMBÉM A EFETIVIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS E A QUALIDADE DOS SERVIÇOS OFERECIDOS À SOCIEDADE.

Observação:

Ficha - Dotação Orçamentaria: 1639 - 20.01.3.3.90.40.04.122.0003.2.001.01.1100000.

Fonte: 1 - TESOURO Aplicação: 1100000 - GERAL

Sub-Elemento: 99 - OUTROS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - PJ

Item	Cod. Material	Quant.	Unid.	Descrição	Projeto	VI. Unit.	Vir. Total
1	001.005.3729	1	UN	CONTRATAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE TREINAMENTO E CONSULTORIA NOS PROCESSOS DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL DIRECIONADOS À ADEQUAÇÃO E	-	0,0000	0,00





Município de Araraquara

RUA SÃO BENTO , 840 - CENTRO - CEP 14.801-901

UF: SAO PAULO - Brasil - Fone/Fax (16) 33015000

CNPJ: 45.276.128/0001-10 HOME PAGE:

SOLICITAÇÃO DE COMPRA DE MATERIAL E/OU SERVIÇO 514/2025

FORTALECIMENTO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, DOS
PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS E DOS SISTEMAS DE
PLANEJAMENTO E DIREÇÃO ESTRATÉGICA DA ADMINISTRAÇÃO
MUNICIPAL DE ARARAQUARA.

Total	0,00
-------	------

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/D2EB-B7F8-4966-2FE2>





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: D2EB-B7F8-4966-2FE2

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



JOESER DOMINGOS CORREA (CPF 145.XXX.XXX-50) em 29/01/2025 18:20:30 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/D2EB-B7F8-4966-2FE2>

Proc. Administrativo 2- 6.473/2025

De: Joeser C. - SPFIN-CLCCP-GCOMP

Para: SPFIN-CLCCP-GLIC - Gerência de Licitações - A/C Luiz T.

Data: 03/02/2025 às 18:33:55

Setores envolvidos:

SADM, SPFIN-CLCCP-GCOMP, SPFIN-CLCCP-GLIC

Contratação de assessoria

PREZADO, SEGUE MAPA COMPARATIVO DE PREÇOS, MAPA COTAÇÃO 343/2025, EMAILS ENVIADOS, ORÇAMENTOS, CNPJ E ATESTADO ESTIMATIVA DE CUSTO

—
JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)

ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

FONE: (16) 3301-5153

MUNICIPIO DE ARARAQUARA

CNPJ.45.276.128/001-10

Anexos:

Atestado_de_estimativa_de_precos_TREINAMENTO_E_CONSULTORIA.pdf

CNPJ_AHG.pdf

CNPJ_AUDIPAM.pdf

CNPJ_INST_SATA.pdf

emails_enviados.pdf

MAPA_COMPARATIVO_DE_PRECOS.pdf

MAPA_COTACAO_343_2025.pdf

Orcamento_003_PM_Araraquara_Treinamento_e_consultoria.pdf

ORCAMENTO_ISATA.pdf

PROPOSTA_AHG_PMARA_SP_CONSULTORIA_REORGANIZACAO_ADMINISTRATIVA_.pdf

SOLICITACAO_DE_ORCAMENTO_AUDIPAM.pdf



MUNICÍPIO DE ARARAQUARA

AO GERENTE DE LICITAÇÕES

Ilmo. Gerente,

A estimativa da despesa para este contrato é de **R\$ 512.000,00** sendo que compõem esta quantia o Lote 1.

A pesquisa realizada com empresas especializadas no ramo de atividade do objeto solicitado, para cada item da coluna do preço unitário está documentada – mapa de preços Despacho 2, **Proc. Administrativo 6473/2025**

Por fim, atesto que a estimativa da despesa foi calculada na forma do art. 23 da Lei Federal nº 14.133/21 (Nova Lei de Licitações).

Araraquara/SP, 3 de fevereiro de 2025.

JOESER DOMINGOS CORREA
GERENTE DE COMPRAS





REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

NÚMERO DE INSCRIÇÃO 29.980.568/0001-06 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 20/03/2018	
NOME EMPRESARIAL ANTONIO HENRIQUE GABRIEL			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) ANTONIO HENRIQUE GABRIEL		PORTE ME	
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 85.50-3-02 - Atividades de apoio à educação, exceto caixas escolares			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 85.99-6-99 - Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 213-5 - Empresário (Individual)			
LOGRADOURO R AGOSTINHO IRENTE	NÚMERO 120	COMPLEMENTO APT 23 BLOCO 01	
CEP 08.676-090	BAIRRO/DISTRITO VILA FIGUEIRA	MUNICÍPIO SUZANO	UF SP
ENDEREÇO ELETRÔNICO CONTATO@ASSESSORIAUNICONT.COM.BR		TELEFONE (11) 4751-1375/ (11) 3409-1361	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 20/03/2018	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	







REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

NÚMERO DE INSCRIÇÃO 02.774.811/0001-75 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 24/08/1998
NOME EMPRESARIAL AUDIPAM - AUDITORIA E PROCESSAMENTO EM ADMINISTRACAO MUNICIPAL LTDA		
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) AUDIPAM		PORTE EPP
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 62.02-3-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis 63.11-9-00 - Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na internet 62.09-1-00 - Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação 63.19-4-00 - Portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet 69.20-6-01 - Atividades de contabilidade 70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica 73.19-0-03 - Marketing direto 74.10-2-99 - atividades de design não especificadas anteriormente 74.90-1-04 - Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários 77.33-1-00 - Aluguel de máquinas e equipamentos para escritórios 82.11-3-00 - Serviços combinados de escritório e apoio administrativo 82.19-9-99 - Preparação de documentos e serviços especializados de apoio administrativo não especificados anteriormente 95.11-8-00 - Reparação e manutenção de computadores e de equipamentos periféricos 62.01-5-01 - Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada		
LOGRADOURO R DOM ANTONIO CANDIDO DE ALVARENGA	NÚMERO 179	COMPLEMENTO CONJ 22 E 23 ANDAR 2
CEP 08.780-070	BAIRRO/DISTRITO CENTRO	MUNICÍPIO MOGI DAS CRUZES
UF SP		
ENDEREÇO ELETRÔNICO AUDIPAM@AUDIPAM.ADM.BR	TELEFONE (11) 2312-5223	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****		



SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA	DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 03/11/2005
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL	
SITUAÇÃO ESPECIAL *****	DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 2.119, de 06 de dezembro de 2022.

Emitido no dia **03/02/2025** às **17:54:16** (data e hora de Brasília).

Página: **1/1**





REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

NÚMERO DE INSCRIÇÃO 14.775.200/0001-20 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL	DATA DE ABERTURA 13/12/2011
NOME EMPRESARIAL INSTITUTO SATÁ DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E TREINAMENTOS LTDA		
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****	PORTE ME	
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 82.11-3-00 - Serviços combinados de escritório e apoio administrativo 85.41-4-00 - Educação profissional de nível técnico 85.99-6-05 - Cursos preparatórios para concursos 82.19-9-99 - Preparação de documentos e serviços especializados de apoio administrativo não especificados anteriormente		
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada		
LOGRADOURO R SAO SEBASTIAO	NÚMERO 506	COMPLEMENTO SALA 801
CEP 14.015-040	BAIRRO/DISTRITO CENTRO	MUNICÍPIO RIBEIRAO PRETO
UF SP	ENDEREÇO ELETRÔNICO RAMALHEIRO@RAMALHEIROCONTABILIDADE.COM.BR	
TELEFONE (16) 3941-5918		
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****		
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA	DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 13/12/2011	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL		
SITUAÇÃO ESPECIAL *****	DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	



Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 2.119, de 06 de dezembro de 2022.

Emitido no dia **03/02/2025** às **17:55:17** (data e hora de Brasília).

Página: **1/1**



[Responder a todos](#) | [Excluir](#) [Lixo eletrônico](#) | [...](#)

PREZADO(S) Assunto: Solicitação de Orçamento para Prestação de Serviços Técnicos de Treinamento e Consultoria

**Gerente de Compras - Tota**

qui 30/01/2025 10:10

Cco: paulo.silva@qualityexperience.com.br; paulo.oliveira@qualityexperience.com.br;
relacionamento@isata.com.br[Responder a todos](#) | [...](#)

Mensagens enviadas

Termo_de_Referencia (2)... [▼](#)
186 KB[Mostrar todos os 1 anexos \(186 KB\)](#) [Baixar](#)

A Administração Municipal de Araraquara, no interesse de promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referencia.

Caso necessitem de informações adicionais para esclarecimentos, estamos à disposição.

Aguardamos o retorno de sua proposta, a fim de darmos continuidade ao processo de análise e contratação.

Atenciosamente

JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)
COORD. EXEC. DE LICITAÇÕES, COMPRAS, CONTRATOS E PARCERIAS
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO
FONE: (16) 3301-5153
MUNICIPIO DE ARARAQUARA
CNPJ. 45.276.128/001-10

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B> e informe o código C62C-571E-24E9-470B





Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B> e informe o código C62C-571E-24E9-470B



 PREFEITURA DO MUNICIPIO DE ARARAQUARA ANÁLISE DE ORÇAMENTO PARA COMPRAS										MÉDIA	
				AUDIPAM - AUDITORIA E PROCESSAMENTO EM ADMINISTRACAO MUNICIPAL		ANTONIO HENRIQUE GABRIEL		INSTITUTO SATA DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E TREINAMENTOS LTDA			
				CNPJ: 02.774.811/0001-75		CNPJ: 29.980.568/0001-06		CNPJ: 14.775.200/0001-20			
ITEM	QUANT.	UN. MED.	DISCRIMINAÇÃO	VL UM	VL TOTAL	VL UN	VL TOTAL	VL UN	VL TOTAL	VL UN	VL TOTAL
1	400	HORAS	Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à modernização e adequação das estruturas organizacionais, bem como à otimização dos procedimentos administrativos críticos das Secretarias Municipais.	R\$ 410,00	R\$ 164.000,00	R\$ 450,00	R\$ 180.000,00	R\$ 420,00	R\$ 168.000,00	R\$426,6667	R\$170.666,67
2	400	HORAS	Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à implantação de processos modernos de direção e planejamento estratégico público na Alta Direção da Administração Municipal.	R\$ 410,00	R\$ 164.000,00	R\$ 450,00	R\$ 180.000,00	R\$ 420,00	R\$ 168.000,00	R\$426,6667	R\$170.666,67
3	400	HORAS	Treinamento e consultoria técnica especializada voltados ao desenvolvimento e implantação de processos de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados	R\$410,00	R\$ 164.000,00	R\$ 450,00	R\$ 180.000,00	R\$420,00	R\$ 168.000,00	R\$426,6667	R\$170.666,67
ENTRADA											
SAÍDA				TOTAL		R\$492.000,00		R\$540.000,00		R\$504.000,00	
				MARCA						R\$512.000,00	
OBSERVAÇÃO											
VERIFICAR				JOESER D CORREA							
MARCA-MODELO-MEDIDAS-FRETE-IPÍ-GARANTIA-CGC-REAJUSTE-Nº C/C				DATA: 03/02/2025							

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
 Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B> e informe o código C62C-571E-24E9-470B



Município de Araraquara

RUA SÃO BENTO , 840 - CENTRO - CEP 14.801-901

UF: SAO PAULO - Brasil - Fone/Fax (16) 33015000

CNPJ: 45.276.128/0001-10 HOME PAGE:

Mapa Comparativo de Preços

Cotação : 343/2025

Solicitação de Compra 514/2025

Item : 001.005.3729 - CONTRATAÇÃO DE UMA EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS DE TREINAMENTO E CONSULTORIA NOS PROCESSOS DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL DIRECIONADOS À ADEQUAÇÃO E FORTALECIMENTO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, DOS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS E DOS SISTEMAS DE PLANEJAMENTO E DIREÇÃO ESTRATÉGICA DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE ARARAQUARA. Qtde.: 1,00 UN

Seq.	Fornecedores	CNPJ	Part. Calc.	Classificad	Marca/Modelo	Valor Unitário	Valor Total
1	63081 AUDIPAM - AUDITORIA E PROCESSAMENTO EM ADMINISTRACAO MUNICIPAL LTDA	02.774.811/0001-75	Sim	Sim		R\$ 492.000,00000	R\$ 492.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 03/02/2025					
1	63082 ANTONIO HENRIQUE GABRIEL	29.980.568/0001-06	Sim	Sim		R\$ 540.000,00000	R\$ 540.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 01/02/2025					
1	63080 INSTITUTO SATA DE SUSTENTABILIDADE ADMINISTRATIVA E TREINAMENTOS LTDA	14.775.200/0001-20	Sim	Sim		R\$ 504.000,00000	R\$ 504.000,00
	ME/EPP: NÃO	Data 31/01/2025					
Médias Unitário / Total :						512.000,00000	R\$ 512.000,00

Dados Vencedor	Classificado	Valor Total
63081 AUDIPAM - AUDITORIA E PROCESSAMENTO EM ADMINISTRACAO MUNICIPAL LTDA	02.774.811/0001-75 Sim	R\$ 492.000,00000

Desclassificação	Motivo
------------------	--------

Total para o Menor Preço: R\$ 492.000,00
Total para o Maior Preço: R\$ 540.000,00
Total para a Média Cotada: R\$ 512.000,00

JOESER D. CORREA



PROPOSTA COMERCIAL

À
Prefeitura Municipal de Araraquara
Estado de São Paulo

Ref.: Proposta Comercial Nº 03/2025.

Razão Social: Audipam Auditoria e Proc. em Administração Municipal Ltda.

CNPJ: 02.774.811/0001-75 **Inscrição Estadual:** Isenta

Endereço: Rua Dom Antônio Cândido de Alvarenga, 179 – CJ 22-23, 2º andar
Centro - Mogi das Cruzes – SP – CEP – 08780-070 Telefone: (11) 2312-5223

E-mail: audipam@audipam.adm.br

Objeto: Contratação de uma empresa especializada na prestação de serviços técnicos de treinamento e consultoria nos processos de modernização institucional direcionados à adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica da Administração Municipal de Araraquara.

Prezados Senhores,

Conforme Termo de referencia encaminhado, apresentamos nossa proposta comercial para apreciação.

Serviços	Quantidade de Horas	Valor Hora (\$)	Subtotal (\$)
1. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à modernização e adequação das estruturas organizacionais, bem como à otimização dos procedimentos administrativos críticos das Secretarias Municipais.	400	R\$ 410,00	R\$ 164.000,00
2. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à implantação de processos modernos de direção e planejamento estratégico público na Alta Direção da Administração Municipal.	400	R\$ 410,00	R\$ 164.000,00
3. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados ao desenvolvimento e implantação de processos de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400	R\$ 410,00	R\$ 164.000,00
Total	1.200		R\$ 492.000,00

Valor Global da Proposta: R\$ 492.000,00 (quatrocentos e noventa e dois mil reais)

Validade da Proposta: 60 (sessenta) dias.

Prazo de execução: Conforme Termo de Referência.

Mogi das Cruzes, 03 de fevereiro de 2024

KATIA
SANCHES
PARRA:154432
02804

Assinado de forma
digital por KATIA
SANCHES
PARRA:15443202804
Dados: 2025.02.03
10:25:11 -03'00'

AUDIPAM AUDITORIA E PROC. EM ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL LTDA

CNPJ: 02.774.811/0001-75

Kátia Sanches Parra

Representante legal

RG 23.027.743-3

CPF 154.432.028-04



iSata
Instituto de Sustentabilidade
Administrativa, Treinamentos e Assessorias

Proposta Comercial nº 1.566
PCA – 20250131-1566-Lal.

Ribeirão Preto/SP, 31 de janeiro de 2.025.

Segue proposta de prestação de serviços; trata-se de apoio técnico e auxílio para promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referência, **PELO PERÍODO DE 12 (doze) MESES.**

Desde já colocamo-nos a disposição para mais esclarecimentos e informações sobre nossa Proposta Comercial e o início dos serviços propostos.

Nossa proposta tem validade por 60 (sessenta) dias, podendo ser prorrogada em caso de interesse.

Atenciosamente,

Instituto Sata
Luiz Antonio Lara
Diretor de Relacionamento

À

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA

CNPJ.45.276.128/001-10
FONE: (16) 3301-5153
MUNICIPIO DE ARARAQUARA

JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)
COORD. EXEC. DE LICITAÇÕES, COMPRAS, CONTRATOS E PARCERIAS
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO

e-mail: gctota@araraquara.sp.gov.br



iSata
Instituto de Sustentabilidade
Administrativa, Treinamentos e Assessorias

Instituto de Sustentabilidade Administrativa, Treinamentos e Assessorias.
Rua João Ferracini, 79 conj 13 CEP 14.090-560 - Ribeirão Preto SP
C.N.P.J. 14.775.200/0001-20
Telefones: +55 (16) 99792 7126
www.isata.com.br - relacionamento@isata.com.br

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B>



PROPOSTA COMERCIAL nº PCA – 20250131-1566.

APRESENTAÇÃO

I – NOSSO OBJETIVO:

Objeto: apoio técnico e auxílio para promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referência.

Serviços	Quantidade de Horas	Valor Hora (\$)	Subtotal (\$)
1. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à modernização e adequação das estruturas organizacionais, bem como à otimização dos procedimentos administrativos críticos das Secretarias Municipais.	400	420,00	168.000,00
2. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à implantação de processos modernos de direção e planejamento estratégico público na Alta Direção da Administração Municipal.	400	420,00	168.000,00
3. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados ao desenvolvimento e implantação de processos de monitoramento e avaliação da gestão institucional por resultados.	400	420,00	168.000,00
Total	1.200	420,00	504.000,00

Valor total para a prestação dos serviços: R\$ 504.000,00 (quinhentos e quatro mil reais), estando inclusas todas as despesas incidentes.

- ✓ Prazo de execução: até 12 (doze) meses contado da assinatura do instrumento contratual, podendo ser prorrogado por igual período.
- ✓ Condição de pagamento: em 12 parcelas.
- ✓ Prazo de validade do orçamento: 60 (sessenta) dias.

Atenciosamente,

Luiz Antonio Lara
Diretor de Relacionamento
(16) 99792 7126

relacionamento@isata.com.br / www.isata.com.br





CONSULTORIA MUNICIPAL

São Paulo, 01 de fevereiro de 2025.

Ao

Ilmo. Sr Joeser Domingos Correa

Coordenador Executivo de Licitações, Compras, Contratos e Parcerias do
Município de Araraquara/SP.

Ref.: Orçamento para a prestação de serviços técnicos de treinamento e consultoria nos processos de modernização institucional direcionados à adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica da Administração Municipal de Araraquara.

A **AHG CONSULTORIA MUNICIPAL¹**, CNPJ 29.980.568/0001-06, por meio de sua filial, estabelecida à Avenida Paulista nº 1765, cj 71/72, CV 7249, Bela Vista, São Paulo/SP, vem apresentar sua proposta, visando para a realização dos serviços técnicos de treinamento e consultoria nos processos de modernização institucional direcionados à adequação e fortalecimento da estrutura organizacional, dos procedimentos administrativos e dos sistemas de planejamento e direção estratégica da Administração Municipal de Araraquara/SP.

I - QUEM SOMOS²

A **AHG CONSULTORIA MUNICIPAL** atua desde 2017 auxiliando administrações municipais na modernização e aprimoramento

¹ www.ahgconsultoria.com.br

² <https://www.ahgconsultoria.com.br/>

Av. Paulista, 1765 - 7º andar - Cj. 71 e 72 - CV . 7.249
Bairro Bela Vista - São Paulo / SP CEP: 01311-200
site: ahgconsultoria.com
f.11 31704457

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B>





CONSULTORIA MUNICIPAL

suas estruturas organizacionais. Nossa experiência nos permite oferecer treinamento e consultoria direcionados, garantindo que os processos administrativos sejam mais eficientes, alinhados às melhores práticas e em conformidade com as exigências legais.

Com uma abordagem prática e focada em resultados, trabalhamos para fortalecer a gestão estratégica, otimizando fluxos de trabalho e implementando métodos que impulsionam a eficiência operacional. Nossa expertise em diversas cidades nos capacita a desenvolver soluções sob medida, garantindo que a Prefeitura de Araraquara tenha um suporte técnico qualificado para aprimorar sua administração.

A **AHG CONSULTORIA MUNICIPAL** está pronta para contribuir com uma gestão pública mais moderna, eficiente e orientada para resultados concretos.

II - DA PROPOSTA

Considerando o escopo a ser contratado e sobretudo fatores que impactam na composição de custo, como distanciamento, composição de equipe técnica, *deadline* para a entrega e as peculiaridades locais da estrutura administrativa da Administração Pública do Município de Araraquara/SP, tem-se o seguinte escopo financeiro para fazer frente ao objeto a ser contratado:

DESCRIÇÃO DO OBJETO	HORAS/ATIVIDADE	VALOR/HORA (R\$)	SUBTOTAL (R\$)

Av. Paulista, 1765 - 7º andar - Cj. 71 e 72 - CV . 7.249
Bairro Bela Vista - São Paulo / SP CEP: 01311-200
site: ahgconsultoria.com
f.11 31704457





CONSULTORIA MUNICIPAL

1. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à modernização e adequação das estruturas organizacionais, bem como à otimização dos procedimentos administrativos críticos das Secretarias Municipais.	400	450,00	180.000,00
2. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados à implantação de processos modernos de direção e planejamento estratégico público na Alta Direção da Administração Municipal.	400	450,00	180.000,00
3. Treinamento e consultoria técnica especializada voltados ao desenvolvimento e implantação de processos de monitoramento e avaliação da gestão	400	450,00	180.000,00

Av. Paulista, 1765 - 7º andar - Cj. 71 e 72 - CV . 7.249
Bairro Bela Vista - São Paulo / SP CEP: 01311-200
site: ahgconsultoria.com
f.11 31704457

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.tdoc.com.br/verificacao/6620-571E-24E9-470B> e informe o código 6620-571E-24E9-470B





CONSULTORIA MUNICIPAL

institucional por resultados.			
Total	1.200	450	540.000,00
VALOR TOTAL	R\$ 540,000,00 (Quinhentos e quarenta mil Reais.)		

II.1 - DA VALIDADE DA PROPOSTA

O prazo de validade da presente proposta é de 90 (noventa) dias.

II.2 - DO LOCAL DA PRESTAÇÃO SERVIÇOS

Os serviços serão executados nas condições previstas no Termo de Referência, objeto desta cotação.

II.3 - DO REAJUSTE DOS PREÇOS.

O reajuste de preços deverá seguir o disposto na Lei Federal 14.133/21 e artigo 3º, § 1º da Lei Federal nº 10.192/01.

II.4 - DO IMPLEMENTO DE SERVIÇOS.

Havendo necessidade do implemento de serviços ou atividades, estes deverão ter seu limites quantitativos e qualitativos adstritos às regras previstas pela Lei Federal 14.133/21.

II.5 - DO MATERIAL DIDÁTICO PEDAGÓGICO PARA FINS DE TREINAMENTO

Av. Paulista, 1765 - 7º andar - Cj. 71 e 72 - CV . 7.249
Bairro Bela Vista - São Paulo / SP CEP: 01311-200
site: ahgconsultoria.com
f.11 31704457

Assinado por 1 pessoa: JOESER DOMINGOS CORREA
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B> e informe o código C62C-571E-24E9-470B

Será disponibilizado o material didático pedagógico com o respectivo conteúdo programático voltado à capacitação e treinamento nos processos implementados pela AHG.

II.6 - DA FORMA DE PAGAMENTO.

Por meio do sistema regular de pagamento da despesa pública, na forma preconizada pelas normas relativas às Finanças Públicas, observando-se as regras previstas na Lei Federal 14.133/21 e o Termo de Referência.

Certos de que a nossa proposta é a mais adequada às necessidades buscadas por esta Administração Municipal.

Atenciosamente,

ANTONIO
HENRIQUE
GABRIEL

Assinado de forma
digital por ANTONIO
HENRIQUE GABRIEL
Dados: 2025.02.01
10:05:43 -03'00'

AHG CONSULTORIA MUNICIPAL

ANTÔNIO HENRIQUE GABRIEL³

OAB/SP 341 590

³ **ANTONIO HENRIQUE GABRIEL** - Advogado Especialista em Direito Público, Sócio Diretor da AHG CONSULTORIA MUNICIPAL - Formado pela Universidade Católica de Santos/SP (UNISANTOS) Pós-Graduado pela Escola Paulista de Direito de São Paulo (EPD) - Ex-Secretário Adjunto de Coordenação Governamental do Município de Guarujá/SP - Ex-Secretário Adjunto de Finanças e Planejamento do Município de Suzano/SP - Ex-Diretor de Arrecadação do Município de Guarujá/SP - Ex- Presidente da Junta de Recursos Fiscais do Município de Guarujá/SP - Professor Universitário na Universidade Anhembi Morumbi/SP, Autor do artigo "A nova lei do ISS: Lei Complementar nº 116/2003 GABRIEL, Antônio Henrique. A nova lei do ISS: Lei Complementar 116/2003. Jus Navigandi, Teresina, a. 7, n. 103, 14 out. 2003. Disponível em: Acesso em: 11 set. 2004. Autor do Livro - Básico para Prefeituras - Editora Alfacon - 2023.

 Responder a todos |  Excluir Lixo eletrônico | 



Re: Assunto: Solicitação de Orçamento para Prestação de Serviços Técnicos de Treinamento e Consultoria



Gerente de Compras - Tota

Hoje, 10:38
audipam@audipam.adm.br

 Responder a todos | 

Mensagens enviadas

Termo_de_Referencia (2)...
186 KB

 Mostrar todos os 1 anexos (186 KB) Baixar

segue termo de referencia

JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)
COORD. EXEC. DE LICITAÇÕES, COMPRAS, CONTRATOS E PARCERIAS
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO
FONE: (16) 3301-5153
MUNICIPIO DE ARARAQUARA
CNPJ.45.276.128/001-10

De: Gerente de Compras - Tota
Enviado: sexta-feira, 31 de janeiro de 2025 10:29
Para: audipam@audipam.adm.br
Assunto: Assunto: Solicitação de Orçamento para Prestação de Serviços Técnicos de Treinamento e Consultoria

PREZADO(S)
Assunto: Solicitação de Orçamento para Prestação de Serviços Técnicos de Treinamento e Consultoria

A Administração Municipal de Araraquara, no interesse de promover a modernização institucional, vem por meio deste solicitar um orçamento para a prestação de serviços técnicos especializados em treinamento e consultoria. Conforme Termo de Referencia.





Assinatura

JOESER DOMINGOS CORREA (TOTA)
COORD. EXEC. DE LICITAÇÕES, COMPRAS, CONTRATOS E PARCERIAS
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO
FONE: (16) 3301-5153
MUNICIPIO DE ARARAQUARA
CNPJ. 45.276.128/001-10





VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: C62C-571E-24E9-470B

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



JOESER DOMINGOS CORREA (CPF 145.XXX.XXX-50) em 04/02/2025 09:01:46 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/C62C-571E-24E9-470B>

Proc. Administrativo 3- 6.473/2025

De: Luiz T. - SPFIN-CLCCP-GLIC

Para: SADM - Gabinete do Secretario de Administração - A/C Victor O.

Data: 04/02/2025 às 09:38:01

Setores envolvidos:

SADM, SPFIN-CLCCP-GCOMP, SPFIN-CLCCP-GLIC

Contratação de assessoria

Prezado [Victor Tadeu de Oliveira - SADM](#)

Para o prosseguimento do processo, favor anexar os documentos constantes do despacho inicial em PDF, bem como assiná-los digitalmente.

Assinado por 1 pessoa: LUIZ GUSTAVO CAMARANI TOLEDO
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/3446-9A0F-E756-F832> e informe o código 3446-9A0F-E756-F832



VERIFICAÇÃO DAS ASSINATURAS



Código para verificação: 3446-9A0F-E756-F832

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:



LUIZ GUSTAVO CAMARANI TOLEDO (CPF 287.XXX.XXX-09) em 04/02/2025 09:38:13 (GMT-03:00)

Papel: Parte

Emitido por: Sub-Autoridade Certificadora 1Doc (Assinatura 1Doc)

Para verificar a validade das assinaturas, acesse a Central de Verificação por meio do link:

<https://araraquara.1doc.com.br/verificacao/3446-9A0F-E756-F832>