

**TERMO DE REFERÊNCIA Nº 8126 PARA CONTRATAÇÃO DE PESSOA FÍSICA****PROCESSO DE SELEÇÃO - EDITAL Nº 155/2022**

CONSULTOR POR PRODUTO  
DATA DE CRIAÇÃO: 30/09/2022

## 1. PROJETO

Fortalecimento e Inovação dos mecanismos de gestão da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte do Paraná (SEED).

## 2. ENQUADRAMENTO

### 2.1 RESULTADOS

Resultado 1.1 - Desenvolvimento de um Modelo de Governança institucional, para o fortalecimento e a modernização de gestão da SEED, por meio da uniformização e aprimoramento de políticas, métodos e técnicas relativos à gestão educacional, estratégica dos projetos e dos processos internos.

### 2.2 ATIVIDADES

Atividade 1.1.1 - Realizar estudos sobre aplicabilidade dos conceitos e métodos de planejamento e da organização institucional no contexto da SEED.

Atividade 1.1.2 - Elaborar métodos, técnicas e instrumentos de planejamento e de organização institucional para aplicação na SEED.

## 3. JUSTIFICATIVA

A Secretaria de Estado da Educação e do Esporte do Paraná (SEED), com vistas à eficiência, eficácia e efetividade das suas políticas, a curto, médio e longo prazos, tem a necessidade atual de construção do seu Planejamento Estratégico. Para isso, deve ter como base os documentos de planejamento norteadores do Estado, da Pasta e as melhores práticas de gestão, tais como: Plano Estadual de Educação (PEE), Plano de Governo do Estado do Paraná, Plano Plurianual (PPA) do Estado do Paraná, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Environment, Social Governance (ESG), Balanced Scorecard (BSC), matriz SWOT, entre outros.

Com vistas a atender o previsto no Plano Estadual de Educação (PEE) e no Plano de Governo, a SEED elencou indicadores e metas prioritárias no próprio PEE e no PPA, com o objetivo de organizar as ações da Pasta para garantir a oferta de educação de qualidade aos estudantes paranaenses. Contudo, permanece a necessidade de aprimoramento dos documentos constituídos e, principalmente, de construção do seu Planejamento Estratégico. Um novo detalhamento das estratégias da Secretaria foram consolidadas no seu Mapa Estratégico, que estabeleceu como visão Ser a referência nacional em qualidade da educação, em padrões internacionais, e como missão Ofertar educação pública, gratuita e de qualidade, garantindo acesso, permanência e inovação em todas as etapas da educação básica além de 30 objetivos estratégicos classificados dentro de três eixos finalísticos (Melhoria da Aprendizagem, Eficiência na Gestão e Inovação Pedagógica) e três eixos de suporte (Pessoas, Tecnologia e Infraestrutura).

Para cumprimento dos objetivos estratégicos elencados, faz-se necessária a criação de metodologias de

planejamento e gestão estratégica de curto, médio e longo prazo, bem como da utilização eficaz de ferramentas apropriadas, a fim de nortear, desburocratizar e modernizar os serviços prestados e executá-los com maior qualidade.

Tal reformulação contribuirá para a garantia do cumprimento das metas propostas e da melhor definição das novas metas, por meio da implementação sistemática do Planejamento Estratégico da Secretaria, bem como para a formulação dos objetivos e metas para o próximo período 2024-2027.

A estrutura organizacional básica da SEED que, devido ao seu porte e complexidade, necessita de planejamento e gestão estratégica para alcance das metas estipuladas, compreende os seguintes níveis de atuação e respectivas unidades administrativas:

I - Nível de Decisão Colegiada

Conselho Estadual de Educação CEE/PR

Conselho Estadual do Esporte CEESP/PR

II - Nível de Direção Superior

Secretário de Estado da Educação e do Esporte

III - Nível de Assessoramento

Gabinete do Secretário GS

Assessoria Técnica AT

IV - Nível de Gerência

Diretor-Geral da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte DG

oDiretor de Educação DEDUC

oDiretor de Planejamento e Gestão Escolar DPGE

oDiretor de Tecnologia e Inovação Educacional DTI

oCentro do Esporte CE

V - Nível de Atuação Sistêmica

Grupo Administrativo Setorial GAS

Grupo de Recursos Humanos Setorial GRHS

Grupo Orçamentário, Financeiro e Contábil Setorial GOFIS

Núcleo de Comunicação Social Setorial NCS

Núcleo de Integridade e Compliance Setorial NICS

Núcleo de Planejamento Setorial NPS

VI - Nível de Execução Programática

Unidades subordinadas ao Diretor de Educação:

o Departamento de Acompanhamento Pedagógico DAP

o Departamento de Desenvolvimento Curricular DDC

oDepartamento de Educação Inclusiva DEIN

oDepartamento de Educação Profissional e de Educação de Jovens e Adultos DEPEJA

oDepartamento de Programas para a Educação Básica DPEB

Unidades subordinadas ao Diretor de Planejamento e Gestão Escolar:

ob.1) Departamento de Gestão Escolar DGE

ob.2) Departamento de Governança de Dados Educacionais DGDE

ob.3) Departamento de Normatização Escolar DNE

ob.4) Departamento de Planejamento da Rede DPR

VII - Nível de Atuação Regionalizada

Núcleos Regionais da Educação e do Esporte NRES

VIII - Nível de Atuação Descentralizada

Instituto Paranaense de Desenvolvimento Educacional FUNDEPAR

Paraná Esporte

IX - Nível de Atuação Desconcentrada

Colégio Estadual do Paraná CEP

Diante da estrutura apresentada e do fato de que, no quadro de servidores da Secretaria, não há equipe profissional com formação, qualificação e experiência adequadas à execução e implementação de planejamento e gestão estratégica, busca-se contratar, por meio da Cooperação Técnica Internacional entre a SEED e a OEI, o serviço de consultoria em comento, que compreende a elaboração, execução e acompanhamento de planejamento e gestão estratégica de curto, médio e longo prazos, baseado em análise prospectiva, bem como em modelo de governança e gestão por meio de um conjunto de ações que otimize o trabalho a ser realizado

para o alcance das metas, considerando o horizonte temporal de no mínimo 10 anos. Para tanto, será necessário alinhamento gerencial, análise do panorama atual (matriz SWOT), detalhamento das metas e diretrizes, elaboração e implementação de ações estratégicas de curto, médio e longo prazo e mapeamento, análise e acompanhamento de indicadores, que permitirão avaliar periodicamente os resultados e, se necessário, reformular as estratégias para alcance dos objetivos e metas propostos nos instrumentos de planejamento da SEED, bem como seu alinhamento aos demais instrumentos norteadores, como os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) e diretrizes de ESG (Environmental, Social and Governance). Fará parte do serviço a ser contratado a formação dos gestores e equipes técnicas da SEED sobre planejamento e gestão estratégica, bem como elaboração e entrega de material de apoio, em formato de manual, contendo orientações detalhadas sobre planejamento e gestão estratégica e sugestões de metodologias e ferramentas que deem suporte a ações de sustentabilidade do planejamento estratégico.

## **4. OBJETIVO DA CONTRATAÇÃO**

Consultoria técnica especializada na elaboração, execução e acompanhamento de Planejamento Estratégico, baseado em análise prospectiva, bem como em modelo de governança e gestão por meio da proposição de um conjunto de ações, metodologias e da utilização de ferramentas digitais que otimizem o trabalho a ser realizado para o alcance das metas estipuladas, considerando o horizonte temporal de pelo menos 10 anos.

## **5. ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA DOS SERVIÇOS A SEREM REALIZADOS**

### **5.1 Especificação (Consultor de planejamento estratégico NPS SEED)**

- 1.1. Analisar e avaliar documentos norteadores do planejamento e da gestão estratégica da SEED, nos últimos cinco anos, tais como relatórios contendo ações e números da educação Plano Estadual de Educação Plano de Governo Plano Plurianual Mapa Estratégico Programas e Projetos executados e em execução e outros.
- 1.2. Realizar diagnóstico, apresentando estratégias e estudos existentes, além de mapear os principais investimentos, iniciativas, programas e projetos em fases de concepção, implantação e concluídos pela SEED, nos últimos cinco anos.
- 1.3. Aplicar e analisar a matriz SWOT relacionada aos cenários da SEED e da educação do Paraná.
- 1.4. Aplicar a metodologia Balanced Scorecard BSC, ou similar, para aferir o progresso da SEED, considerando as ações executadas, desde 2018 até o momento, e estratégias até 2032.
- 1.5. Realizar reunião com os gestores da SEED para apresentar as informações sistematizadas na avaliação situacional e alinhar os próximos procedimentos necessários à execução de ações estratégicas para definição das metas e objetivos organizacionais.
- 2.1. Analisar o Plano Estadual de Educação, o Plano de Governo e o Plano Plurianual PPA, e propor metodologia de acompanhamento que conecte seus atributos ao Planejamento Estratégico da SEED.
- 2.2. Analisar a Cadeia de Valor da SEED, e propor metodologia de acompanhamento que conecte os processos organizacionais ao Planejamento Estratégico da SEED.
- 2.3. Propor o alinhamento da Agenda 2030, especificamente dos ODS Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e das diretrizes de ESG Environment, Social Governance ao Planejamento Estratégico da SEED.
- 2.4. Propor a utilização de ferramentas que atendam à metodologia de acompanhamento proposta no item 2.1 e aos alinhamentos propostos nos itens 2.2 e 2.3.
- 3.1. Apresentar proposta de revisão dos componentes do Mapa Estratégico da SEED, baseada na análise crítica do panorama atual da Pasta.
- 3.2. Elaborar a proposição e sistematização de indicadores sociais e educacionais relacionados aos objetivos estratégicos revisados do Mapa Estratégico da SEED.
- 3.3. Realizar estudo e indicar metodologias e ferramentas apropriadas para monitoramento e avaliação dos índices alcançados.
- 3.4. Escolher as perspectivas de negócio mais viáveis para o alcance dos objetivos estratégicos propostos, aplicando os resultados obtidos com a análise da metodologia BSC, realizada no item 1.4.
- 3.5. Sinalizar as relações de causa e efeito entre os novos objetivos estratégicos, apontando iniciativas e ações de resposta aos indicadores atuais, que propiciem o seu alcance das novas metas para os indicadores, sistematizando o novo Mapa Estratégico.

- 3.6. Realizar reunião com os gestores da SEED para apresentação e validação do novo Mapa Estratégico da SEED.
- 4.1. Formular plano de ação com propostas de estratégias e ações a serem implementadas - a curto, médio e longo prazo -, elencando as ações estratégicas para cada eixo, para o alcance das metas definidas a curto, médio e longo prazo, considerando o novo Mapa Estratégico proposto.
- 4.2. Mapear, baseado nos estudos e levantamentos realizados, os fatores condicionantes do futuro da Educação tendências fenômenos cuja direção é bastante provável e suficientemente consolidada e incertezas fenômenos com baixa previsibilidade e elevado impacto em relação ao futuro da Educação, com vistas a identificar suas principais implicações com vistas ao alcance dos novos objetivos propostos.
- 4.3. Elaborar relatório analítico contendo propostas de diretrizes e objetivos organizacionais que nortearão a estruturação do Planejamento Estratégico da SEED a curto, médio e longo prazo.
- 4.4. Realizar oficinas com as equipes técnicas para consolidação dos trabalhos desenvolvidos nos itens 4.1, 4.2 e 4.3 e estruturação inicial do item 4.5.
- 4.5. Realizar reunião com os gestores da SEED para apresentar os Planos de Ação e validar as estratégias de ação de cada plano, bem com a metodologia de execução e ferramentas de acompanhamento.
- 5.1. Propor a aplicabilidade de execução das ações estratégicas, juntamente com as equipes técnicas da SEED, orientando-as no uso das metodologias e ferramentas e prestando o suporte necessário.
- 5.2. Estabelecer, conjuntamente com as equipes técnicas da SEED, as estratégias de melhoria e definição dos indicadores para a execução do Planejamento Estratégico da SEED, e propor KPIs Key Performance Indicators, bem como metodologias e ferramentas de acompanhamento.
- 5.3. Realizar acompanhamento e análise dos indicadores escolhidos, aplicando a metodologia BSC, para mensurar os resultados relacionados às estratégias e ações de curto prazo.
- 5.4. Elaborar material de apoio, em formato de manual, contendo orientações detalhadas e modelo de monitoramento e análise de indicadores, assim como sugestões de metodologias e ferramentas de execução e acompanhamento.
- 5.5. Propor metodologias contínuas de monitoramento e avaliação das políticas, ações, programas e projetos da SEED, incluída metodologia para definição de entregas, metas e eventuais revisões dessas.
- 5.6. Realizar reunião com os gestores e equipes técnicas da SEED para apresentação dos componentes deste produto.
- 6.1. Elaborar material de apoio, em formato de manual, contendo orientações detalhadas sobre o conceito de planejamento estratégico, elaboração, execução e monitoramento e avaliação, bem como sugestões de metodologias e ferramentas a serem adotadas.
- 6.2. Construir cronograma de formações com os gestores e equipes técnicas da SEED, no qual deverá constar data, horário e local da formação, número de participantes por grupo e número de grupos. A formação deverá contemplar no mínimo 60 servidores e carga horária total mínima de 40 horas.
- 6.3. Submeter o material confeccionado à avaliação da equipe SEEDOEI.
- 6.4. Realizar formação com os gestores e equipes técnicas da SEED, com foco na Gestão Estratégica para Resultados.
- 6.5. Consolidar os resultados da capacitação para composição do produto 6 e do item 7.5.
- 7.1. Elaborar manual contendo orientações detalhadas para acompanhamento periódico, análise e eventual reestruturação das ações em execução, bem como desenvolvimento e estruturação de novos projetos, e ainda rol de ações institucionais contemplando conjunto de medidas organizacionais e de gestão, sugestões de metodologias e ferramentas, para operacionalizar a implementação das ações estratégicas.
- 7.2. Elaborar modelo de governança de planejamento estratégico, de desenvolvimento de longo prazo, que preveja avaliação periódica das estratégias e resultados alcançados.
- 7.3. Submeter o manual e modelo de governança à avaliação da SEEDOEI.
- 7.4. Realizar reunião com os gestores da SEED, para apresentar o manual e modelo de governança e avaliar os resultados das ações de curto prazo, implementando mudanças nas ações de médio e longo prazo, caso necessário.
- 7.5. Realizar reunião final com os gestores e equipes técnicas da SEED para últimas orientações e direcionamento sobre a continuidade e consolidação da execução do Planejamento Estratégico.

## 6. REQUISITOS MÍNIMOS DE QUALIFICAÇÃO

### A. Formação Acadêmica

#### A.1 Formação acadêmica (Consultor de planejamento estratégico NPS SEED)

##### A. Formação Acadêmica

Graduação em qualquer área de formação que possua Pós-Graduação, Especialização ou MBA em áreas afins a Planejamento Estratégico ou Gestão Pública e certificações em planejamento estratégico e gestão pública.

### B. Exigências Específicas

#### B.1 Exigências específicas (Consultor de planejamento estratégico NPS SEED)

##### B. Exigências Específicas

Experiência mínima de 5 cinco anos na área de Planejamento Estratégico ou Gestão Pública e atestado de capacidade técnica.

## 7. PRODUTOS OU RESULTADOS PREVISTOS

### 7.1 Produtos (Consultor de planejamento estratégico NPS SEED)

Qtd. Parcelas: 7

ENQUADRAMENTO	DESCRIÇÃO DA PARCELA	VALOR DA PARCELA	PRAZO DE ENTREGA
1.1.1	Produto 1 Documento Técnico e arquivo contendo avaliação situacional da educação do Paraná nos últimos cinco anos.	R\$ 12,000.00	30 dias após a assinatura do contrato
1.1.1	Produto 2 Documento Técnico e arquivo contendo metodologia de alinhamento dos documentos e diretrizes de planejamento da SEED.	R\$ 14,000.00	70 dias após a assinatura do contrato
1.1.2	Produto 3 Documento Técnico e arquivo contendo proposta de nova estratégia institucional da SEED.	R\$ 15,000.00	120 dias após a assinatura do contrato
1.1.2	Produto 4 Documento Técnico e arquivo contendo propostas de Planos de Ação Estratégica Temáticos da SEED, a serem executados em curto, médio e longo prazos.	R\$ 20,000.00	175 dias após a assinatura do contrato
1.1.2	Produto 5 Documento Técnico e arquivo contendo proposta do Planejamento Estratégico da SEED.	R\$ 25,000.00	235 dias após a assinatura do contrato
1.1.2	Produto 6 Documento Técnico e arquivo detalhando a capacitação em Planejamento Estratégico e respectiva oferta aos gestores e equipe técnica da SEED.	R\$ 28,000.00	300 dias após a assinatura do contrato
1.1.2	Produto 7 Documento Técnico e arquivo detalhando a avaliação dos resultados obtidos e modelo de governança do Planejamento Estratégico da SEED.	R\$ 26,000.00	330 dias após a assinatura do contrato

## **8. VALOR GLOBAL**

R\$ 140.000,00

## **9. LOCAL DE ENTREGA/REALIZAÇÃO**

Consultor de planejamento estratégico NPS SEED SEED/Pr - Curitiba

## **10. PRAZO DE EXECUÇÃO**

**Data de Início:** Data da assinatura do contrato

**Período até:** 1 ano

**Data de Término:** 17/10/2023

## **11. NÚMERO DE VAGAS**

**Número de vaga 1** - (Consultor de planejamento estratégico NPS SEED)

## **12. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO**

### A. Formação Acadêmica

A1. Curso superior, com diploma devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC).  
Pontuação: 5,00.

A2. Pós-graduação, Especialização ou MBA em Planejamento Estratégico, com certificação reconhecida pelo MEC.  
Pontuação: 10,00

A3. Pós-graduação, Especialização ou MBA em Gestão Pública, com certificação reconhecida pelo MEC.  
Pontuação: 10,00

A4. Pós-graduação, Especialização ou MBA em áreas afins a Planejamento Estratégico ou Gestão Pública, com certificação reconhecida pelo MEC.  
Pontuação: 5,00

Total: 30,00 pontos

### B. Exigências específicas

B1. Experiência mínima de 05 (cinco) anos na área de Gestão Pública (5 pontos para cada ano além do mínimo exigido).  
Pontuação: 15,00.

B2. Atestado de capacidade técnica (5 pontos para cada atestado apresentado).  
Pontuação: 5,00

Total: 35,00 pontos

### C. Entrevista

C1. Conhecimentos específicos de Planejamento Estratégico.

Pontuação: até 15,00.

C2. Conhecimentos específicos de Gestão Pública Estadual.

Pontuação: até 15,00.

C3. Conhecimentos específicos de Gestão Pública nas demais esferas de governo.

Pontuação: até 10,00.

Total: 40,00 pontos

## **13. CONSIDERAÇÕES**

### REGIME JURÍDICO:

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

## **14. PROTEÇÃO DE DADOS**

De acordo com a legislação europeia de proteção de dados em vigor no Regulamento (UE) 2016/679, do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de abril de 2016, os dados pessoais fornecidos pelo PROVEDOR/EXPERTO/DOCENTE/CONSULTOR também poderão ser processados pela Secretaria Geral da OEI domiciliada em Madri (Espanha) em C/Bravo Murillo 38 (CP 28015) a fim de justificar as despesas e cumprimento das disposições das normas indicadas. Esse processo será realizado por meio dos dados do contrato que são enviados para a plataforma de gerenciamento de projetos da OEI e para o Sistema de Planejamento de Recursos Empresariais (ERP) da OEI, cujos servidores estão alojados em território da União Europeia, e aos quais somente pessoas autorizadas pela Secretaria Geral terão acesso.

Esse procedimento será realizado exclusivamente para a execução do contrato e os dados serão mantidos pelo tempo legalmente previsto para fins de arquivamento e auditoria. Os mesmos não serão compartilhados com terceiros, exceto por obrigação legal. O contratado tem o direito de retirar o consentimento para processar os dados a qualquer momento e que, se exercer esse direito, o contrato terá que ser rescindido nos mesmos termos estabelecidos por ele, uma vez que o processamento dos dados é essencial para a execução do contrato. Da mesma forma, o PROVEDOR/EXPERTO/DOCENTE/CONSULTOR também pode exercer os direitos de acesso, retificação, exclusão e portabilidade de seus dados e os de limitação ou oposição ao tratamento através do endereço de e-mail: [proteccion.datos@oei.int](mailto:proteccion.datos@oei.int), comprovando devidamente sua identidade. Em qualquer situação, o contratado tem o direito de apresentar uma queixa à Agência Espanhola de Proteção de Dados (AEPD).