



CONSELHO REGIONAL DE NUTRIÇÃO 4ª REGIÃO
Av. Alm. Barroso, 22 - 14ª andar, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20031-000
Telefone: (21)2517-8178 - www.crn4.org.br - E-mail: crn4@crn4.org.br

REQUISIÇÃO DE COMPRAS / CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS Nº 152/2025/CRN4-ASSDIR

Processo nº 04048.000141/2025-01

Interessado: Assessoria de Diretoria CRN4

1. IDENTIFICAÇÃO DO REQUISITANTE

1.1. Nome Completo	1.2. CPF nº
MARGARETH DOS SANTOS BARROS	010.756.967-12
1.3. Unidade	1.4. Cargo / Função
Assessoria de Diretoria CRN4	ASSESSORA DE DIRETORIA II

2. DESCRIÇÃO DO OBJETO

CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO ESPECIALIZADO, COM FOCO NA ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA E NO FORTALECIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ATRAVÉS DE AÇÕES DE CAPACITAÇÃO E ASSESSORAMENTO TÉCNICO. CONSTRUÇÃO DE NORMATIVAS CAPAZES DE INTEGRAR, ORIENTAR E CONFERIR COERÊNCIA ÀS DECISÕES ADMINISTRATIVAS E DOS AGENTES INTERNOS.

3. DETALHAMENTO DO OBJETO

Item	Quantidade	Especificação	Valor Unitário (R\$)	Valor Total
01	1	CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO ESPECIALIZADO, POR NOTÓRIO SABER, PARA ESTRUTURAR A GOVERNANÇA INSTITUCIONAL E REALIZAR, ATRAVÉS DE CONSULTORIA, O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA GESTÃO VOZES DA NUTRIÇÃO.	100.000,00	100.000,00

4. JUSTIFICATIVA DA AQUISIÇÃO OU SERVIÇO

É ESSENCIAL QUE O CONSELHO ADOTE ABORDAGENS ESTRUTURADAS CAPAZES DE ASSEGURAR EFICÁCIA, EFICIÊNCIA E EFETIVIDADE EM SUA FUNÇÃO FINALÍSTICA. A ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA INSTITUCIONAL SERÁ PRIMORDIAL PARA ESTABELECEER UMA ESTRUTURA DE LIDERANÇA CLARA, COM PROCESSOS E MECANISMOS QUE ORIENTEM AS DECISÕES ADMINISTRATIVAS E DOS AGENTES INTERNOS.

5. OBJETIVO ESTRATÉGICO RELACIONADO

Número Objetivo Estratégico	Descrição do Objetivo Estratégico
11	ADEQUAR A GOVERNANÇA E A GESTÃO ORGANIZACIONAL

6. DFD - PCA

Número da DFD no PCA	Descrição da DFD no PCA
N/A	N/A

Rio de Janeiro-RJ, 06 de novembro de 2025.



Documento assinado eletronicamente por **Margareth dos Santos Barros, Assessor(a) de Diretoria**, em 07/11/2025, às 20:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no §2º, do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.cfn.org.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2212082** e o código CRC **7016FB78**.



CONSELHO REGIONAL DE NUTRIÇÃO 4ª REGIÃO

Av. Alm. Barroso, 22 - 14ª andar, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20031-000
Telefone: (21)2517-8178 - www.crn4.org.br - E-mail: crn4@crn4.org.br

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR - ETP

Termo nº 14/2025/CRN4-ASSDIR

Processo nº 04048.000141/2025-01

1. INTRODUÇÃO

1.1. O presente documento caracteriza a primeira etapa da fase de planejamento e apresenta os devidos estudos para a contratação de solução que atenderá à necessidade abaixo especificada.

1.2. O objetivo principal é estudar detalhadamente a necessidade e identificar no mercado a melhor solução para supri-la, em observância às normas vigentes, em especial a Lei 14.133/2021, e aos princípios que regem a Administração Pública.

2. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE E PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL

2.1. O Conselho Regional de Nutrição - 4ª Região tem como objetivo estratégico fortalecer a governança, a transparência e a eficiência, garantindo que os serviços prestados sejam de alta qualidade e dentro dos padrões éticos e técnicos exigidos. Para alcançar estes objetivos o Conselho precisa apoiar-se em serviços e bens adquiridos por meio de processos licitatórios. A Lei nº 14.133/2021, que reformulou o regime de licitações e contratos administrativos, impõe à alta administração do CRN-4 a responsabilidade de implementar mecanismos de governança robustos, conforme delineado pelo parágrafo único, do artigo 11 da mencionada Lei. Esta exigência destaca a necessidade de realizarmos uma revisão crítica e atualizarmos os processos de licitação e contratação, de forma a assegurarmos a conformidade com estas normas, promovendo a integridade e a transparência nas contratações, tendo como foco a estruturação da governança pública e o fortalecimento do planejamento estratégico institucional.

2.2. Esta contratação que não estava prevista no plano de contratações anual para 2025, poderá ser incluída no PAC, desde que seja justificada e alinhada com o planejamento da Administração de acordo com o (Art. 18, I e II, Lei 14.133/21).

3. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

3.1. No processo de adaptação às diretrizes estabelecidas pela Lei nº 14.133/2021 e em alinhamento com a missão e objetivos estratégicos do CRN-4, torna-se essencial definir criteriosamente os requisitos para a contratação dos serviços necessários. Requisitos estes, fundamentais para assegurar que o profissional contratado ou entidade venha possuir as competências necessárias na implementação dos mecanismos de governança pública e no fortalecimento do planejamento estratégico institucional.

3.2. Os requisitos de qualificação técnica necessários para a contratação são:

3.2.1. **CONHECIMENTO TÉCNICO E ESTRATÉGICO** - Domínio das disposições da Lei nº 14.133/2021 e suas implicações para os processos de licitação e contratação;

Capacidade de integrar conhecimentos jurídicos com estratégias administrativas para otimizar os procedimentos de licitação.

3.2.2. **EXPERIÊNCIA PRÁTICA COMPROVADA** - Experiência documentada na implementação da legislação de licitações em outros contextos governamentais ou públicos similares;

Histórico de consultoria ou assessoria que resultou em melhoria da eficiência e conformidade nos processos de licitação e contratação.

3.2.3. **CAPACIDADE DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO** - Competência para desenvolver e conduzir programas de capacitação destinados a servidores, com foco em aspectos práticos e teóricos da Lei 14.133/2021;

Experiência em criar materiais didáticos e recursos de aprendizado que facilitem a compreensão das normas e procedimentos.

3.2.4. **APTIDÃO PARA ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS** - Habilidade em identificar e analisar riscos potenciais nos processos de contratação e sugerir medidas mitigatórias;

Experiência em avaliação de impacto das mudanças

legislativas sobre as operações e governança institucional.

3.2.5. ELABORAÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO E NORMATIVOS - Capacidade de redigir normativos, modelos de editais e contratos que estejam em conformidade com a legislação;

Experiência em ajustar ou criar novos artefatos legais e administrativos que se alinhem às exigências legais e às necessidades organizacionais.

3.2.6. COMPROMISSO COM A TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE - Forte compromisso ético com a transparência e a integridade nos processos de contratação;

Histórico de aderência aos princípios de legalidade, moralidade e eficiência pública.

4. ESTIMATIVAS DE CONTRATAÇÃO

4.1. Segundo o **Art. 23 da Lei 14.133/2021**, o valor estimado deve ser compatível com os valores praticados pelo mercado, considerando bens e serviços em geral:

4.1.1. **Painel de Preços ou Banco de Preços em Saúde (PNCP)** – usar a mediana dos itens correspondentes.

4.1.2. **Contratações similares** feitas pela Administração Pública no último ano.

4.1.3. **Pesquisas em mídias especializadas**, tabelas de referência aprovadas pelo Executivo, ou sites especializados.

4.1.4. **Cotação direta com pelo menos 3 fornecedores**, com justificativa da escolha e orçamentos recentes (menos de 6 meses).

4.1.5. **Base nacional de notas fiscais eletrônicas**, conforme regulamento. [\[jusbrasil.com.br\]](http://jusbrasil.com.br)

4.1.6. Realizar uma **pesquisa de preços ampla e diversificada**, conhecida como “**cesta de preços**”.

4.1.7. Documentar todas as fontes utilizadas e justificar a escolha dos fornecedores.

4.1.8. Garantir que os valores reflitam a **realidade do mercado**, evitando sobrepreço ou subavaliação.

5. SOLUÇÕES A CONTRATAR

5.1. Levantamento de mercado, que consiste na análise das alternativas possíveis, e justificativa técnica e econômica da escolha do tipo de solução a contratar ou até mesmo desenvolver internamente.

5.2. Levantadas as seguintes soluções para atender as necessidades do CRN-4:

5.3. ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE GESTÃO DE GOVERNANÇA E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO POR EQUIPE MULTIDISCIPLINAR DO PRÓPRIO CRN-4

5.3.1. **SOLUÇÃO 1:** Elaboração e implementação interna realizada por equipe multidisciplinar do CRN-4, focada em desenvolver e aplicar normativos e mecanismos de governança em conformidade com a Lei 14.133/2021.

5.3.2. **DESENVOLVIMENTO:** Para esta solução a equipe multidisciplinar do CRN-4 será responsável pela condução do processo de elaboração e implementação da gestão de governança e implementação do planejamento estratégico. Esta equipe será formada por profissionais de diversas áreas: jurídica, financeira, técnica e administrativa, garantindo uma abordagem abrangente e competente para lidar com os desafios apresentados pela legislação. O grupo realizará estudos detalhados das exigências legais, análises das práticas atuais realizadas pelo Conselho e identificação das lacunas a serem preenchidas. Serão elaborados normativos internos, políticas e procedimentos adaptados às necessidades específicas da organização. O processo de implementação compreenderá na aplicação prática destes normativos, incluindo o estabelecimento de sistemas de monitoramento e controle, como também a capacitação de empregados para garantir a correta aplicação das práticas de governança e implementação do plano estratégico.

5.3.3. **FATORES POSITIVOS:** Fortalecimento das competências internas;

Aumento da autosuficiência do CRN-4;

Possibilidade de adaptação personalizada dos normativos;

Práticas de governança às necessidades específicas da organização.

5.3.4. **FATORES NEGATIVOS:** Resistência a mudanças;

Falta de expertise especializada;

Limitações de recursos internos;

Dificuldades na colaboração interna.

5.3.5. **RISCO INERENTE À SOLUÇÃO:** Implementação ineficaz dos normativos;

Falha no alcance dos objetivos estratégicos;

Desafios na implementação e integração;

Possíveis consequências legais;

Subutilização dos recursos alocados.

5.4. CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA ESPECIALIZADA EM GESTÃO DE GOVERNANÇA E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA AUXILIAR O CRN-4

5.4.1. **SOLUÇÃO 2:** Contratação de uma consultoria externa especializada em Gestão de Governança e implantação do Planejamento estratégico, pelo próprio corpo de empregados.

5.4.2. **DESENVOLVIMENTO:** A consultoria será responsável por oferecer expertise especializada em Gestão de Governança e Planejamento estratégico, fornecendo orientação estratégica e técnica para os empregados do Conselho, na compreensão dos requisitos legais, para elaboração de normativos internos e na implementação de práticas de governança eficazes.

5.4.3. **FATORES POSITIVOS:** Expertise especializada disponível;

Assistência técnica direcionada;

Apoio na tomada de decisões.

5.4.4. **FATORES NEGATIVOS:** Possível dificuldade de alinhamento de agenda;

Dependência externa para orientação;

5.4.5. **RISCO INERENTE À SOLUÇÃO:** Falhas na compreensão e retenção do conhecimento;

Limitações na capacidade de implementação;

Conflitos de interesses;

Descontinuidade do serviço.

5.5. CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAL ESPECIALIZADO EM GESTÃO DE GOVERNANÇA E IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, INCLUINDO CRONOGRAMA DE AÇÕES, CONSOLIDAÇÃO DE RELATÓRIO E CAPACITAÇÃO DOS EMPREGADOS.

5.5.1. **SOLUÇÃO 3:** A profissional contratada é responsável por elaborar projeto técnico, fornecer os equipamentos necessários e realizar a implementação da solução.

5.5.2. **DESENVOLVIMENTO:** A contratação de um profissional especializado em gestão de governança e planejamento estratégico implica em diversos passos cruciais para o CRN-4:

5.5.2.1. Análise Preliminar das necessidades do CRN-4 em relação a governança, identificando áreas de melhoria e pontos críticos a serem abordados;

5.5.2.2. Diagnóstico de maturidade organizacional do CRN-4, identificando lacunas e oportunidades de melhorias;

5.5.2.3. Elaboração de normativas e artefatos para promover uma governança eficaz e transparente no CRN-4, garantindo conformidade com a Lei 14.133/2021;

5.5.2.4. Capacitação dos empregados

5.5.3. **FATORES POSITIVOS:** Expertise especializada;

Acompanhamento contínuo;

Aceitação da mudança externa;

Entrega de produtos específicos, como relatório final

Capacitação personalizada

5.5.4. **FATORES NEGATIVOS:** Custo mais elevado;

Dependência do consultor;

Dificuldade na integração com a cultura organizacional

5.5.5. **RISCO INERENTE À SOLUÇÃO:** Qualidade da consultoria;

Dificuldades de engajamento dos empregados;

Limitações na transferência de conhecimento

6. JUSTIFICATIVAS E OBJETIVOS DA CONTRAÇÃO

6.1. Considerando os critérios estabelecidos pelo Inciso V, do parágrafo primeiro, do artigo 18, da Lei 14.133/2021, que preconiza a eleição da melhor solução com base em justificativas técnicas e econômicas, a solução 3 emerge como a mais vantajosa para o CRN-4. Ao contratar um profissional especializado, capaz de realizar diagnósticos completos, desenvolver normativos personalizados e capacitar os empregados do Conselho. Garantindo uma abordagem abrangente e eficaz para lidar com os desafios da implementação da legislação. Essa escolha se alinha não apenas com as exigências legais, mas também com a busca por soluções técnicas e economicamente viáveis, que promovam a eficiência e a qualidade dos processos de contratação.

6.2. Ao ponderar em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, destaca-se:

6.2.1. **ASPECTO TÉCNICO:** A contratação de um profissional especializado, proposto na solução 3, oferece a melhor aderência técnica dos normativos à Lei 14.133/2021, além de trazer consigo expertise e experiências específicas na área de governança e planejamento estratégico. Isso garante que os normativos sejam desenvolvidos de forma completa e precisa, alinhados com os requisitos legais e as melhores práticas do setor. A implementação das

diretrizes se tornam mais robustas e eficientes, promovendo a adequação dos processos de contratação às exigências legais e garantindo uma gestão mais eficaz e transparente dos recursos do CRN-4.

6.2.2. ASPECTO ECONÔMICO: Embora a contratação de uma consultoria externa ou a realização do trabalho internamente, pelos próprios empregados possam parecer opções mais econômicas, é importante considerar os custos indiretos associados a essas alternativas. A falta da expertise técnica por parte dos empregados, pode resultar em retrabalhos e correções frequentes nos normativos, aumentando custos operacionais e prolongando o tempo de implementação. Da mesma forma, a contratação de uma consultoria apenas para auxiliar na elaboração dos normativos pode não garantir uma transferência eficaz de conhecimento, o que pode levar a custos adicionais com capacitação e suporte contínuo.

6.2.3. Ao optar pela Solução 3, o CRN-4 investe em um profissional que elaborará normativos conforme as necessidades específicas do órgão, em conformidade com a legislação, e também fornecerá capacitação para os empregados do Conselho, garantindo a correta implementação e também a manutenção destes processos. Isto reduz significativamente os riscos de erros e inconsistências nos normativos, minimizando os custos associados a retrabalhos e correções posteriores. A capacitação dos empregados do Conselho pelo profissional contratado possibilita uma maior autonomia e independência do CRN-4 na gestão de processos de contratação ao longo prazo, resultando em economias substanciais de recursos ao evitar dependência contínua de consultorias externas. Ao considerarmos não apenas os custos diretos, mas também os benefícios de longo prazo e a redução dos custos indiretos, a solução 3 emerge como a mais vantajosa do ponto de vista econômico para o CRN4.

6.3. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

6.3.1. Contratação de profissional especializado para prestação de serviço técnico, com foco na estruturação da Governança Pública do CRN-4 e no fortalecimento do planejamento estratégico institucional, mediante ações de capacitação e assessoramento técnico.

6.3.2. PRODUTOS

6.3.2.1. PRODUTO 1: Governança institucional

6.3.2.2. Diagnóstico da situação do ambiente de Governança:

6.3.2.2.1. Aplicação de Questionário de Autoavaliação (QAV), com a finalidade de aferir o nível de maturidade institucional do CRN-4 em matéria de Governança, considerando, como instrumento correlato, o planejamento estratégico.

6.3.2.2.2. Análise detalhada dos dados coletados, avaliação dos quesitos, classificação e enquadramento do estágio de maturidade institucional.

6.3.2.2.3. Elaboração de relatório diagnóstico situacional, com apresentação de oportunidades e fraquezas. A realização do diagnóstico situacional mostra-se essencial para ampliar o autoconhecimento institucional, orientar a definição da metodologia mais adequada para elaboração de normativos, políticas, modelos, estruturas e fluxos, bem como mapear pontos de aprimoramento

6.3.2.2.4. Os resultados advindos da autoavaliação permitirão à consultoria desenvolver suas atividades de forma mais direcionada, implementando ações compatíveis com os propósitos organizacionais e com as necessidades institucionais. O modelo de referência terá como base o instrumento aplicado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), adaptado pela consultoria às especificidades do diagnóstico inicial do CRN-4. Para tanto, serão avaliados os seguintes eixos de atuação: Liderança, estratégia e controles.

6.4. Elaboração de Política de Governança Institucional:

6.4.1. Construção participativa da minuta da Política de Governança Institucional, com envio da estrutura preliminar e, após apreciação e aprovação, entrega da versão final.

6.4.2. Entrega da Política de Governança, contemplando procedimentos, diretrizes de implantação e Plano de Ação.

6.4.3. Avaliação de temas transversais obrigatórios, tais como: integridade, gestão de riscos e sustentabilidade.

6.4.4. Análise da estrutura das macrofunções do Sistema de Controle Interno do CRN-4, com proposição de melhorias e aproveitamento de oportunidades.

6.4.5. O produto conterá, no mínimo: objetivos, princípios, diretrizes (gerais, de padrão de comportamento e de pessoas, de processos e estruturas, e de controle e compliance), estrutura de Governança, instrumentos, desdobramentos, monitoramento com aplicação de indicadores, estruturados, no mínimo, nos seguintes macrogrupos: Desempenho; Controle conformidade; Inovação, Planejamento e priorização.

6.4.5.1. Do conjunto da Política de Governança, o desdobramento específico a ser elaborado no âmbito desta consultoria será o Planejamento Estratégico.

6.5. PRODUTO 2: Planejamento estratégico:

6.5.1. Com base no Relatório Diagnóstico Situacional (Produto 1), será realizado o desdobramento metodológico sobre o planejamento estratégico, contemplando:

6.5.1.1. Modelos de Planejamento Estratégicos, de acordo com a maturidade: Tradicional, Participativo, Situacional.

6.5.1.2. Estudo dos normativos internos do CRN-4 e do Conselho Federal de Nutrição (CFN) como referência.

6.5.1.3. Identificação da filosofia e Análise estratégica, podendo utilizar, como ferramentas:

6.5.1.3.1. SWOT;

6.5.1.3.2. Diagrama de cadeia de valor, para definição da identidade institucional incluindo: negócio, visão, Missão, Valores;

6.5.1.3.3. Fixação de objetivos estratégicos, preferencialmente com aplicação da metodologia SMART;

6.5.1.3.4. Estruturação de plano estratégico de curto, médio e longo prazo, alinhado ao estágio de maturidade apurado;

6.5.1.3.5. Elaboração e definição participativa de indicadores de desempenho, com orientação e suporte em relatórios de progresso e avaliação contínua, admitindo a utilização, conforme a maturidade, do Balanced Scorecard (BSC);

6.5.1.3.6. Avaliação das ações em vigor, com apresentação de diagnóstico acerca de sua aderência aos objetivos da gestão atual;

6.5.1.3.7. Identificação de novas ações, de forma participativa, para integração ao planejamento elaborado;

6.5.1.3.8. Definição de indicadores, metas específicas e mecanismos de monitoramento das ações propostas.

6.6. FINALIDADE: Fornecer um arcabouço normativo capaz de integrar, orientar e conferir coerência às decisões da alta Administração e dos agentes internos, assegurando que cada ato administrativo esteja vinculado, de modo rastreável, às metas, iniciativas e valores delineados pelo Plano Estratégico.

7. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

7.1. Durante a consultoria, e com vistas à validação dos trabalhos que estarão em desenvolvimento, é necessária a previsão de treinamentos

7.1.1. **TEMA 1:** Da minuta da Política de Governança (16h/a);

7.1.2. **TEMA 2:** Das ferramentas de elaboração do Planejamento Estratégico (16h/a);

7.2. MODALIDADES E METODOLOGIA DO ENSINO:

7.2.1. Presencial com encontros consecutivos de 8h, por dia, visando o fortalecimento e a integração, com troca de experiências entre os diversos setores;

7.2.2. Ou Online , pela plataforma teams, 8h por dia;

7.2.3. Exposição Dialogada (Explicação dialogada dos conteúdos; contextualização do conteúdo por meio de discussão de casos práticos.);

7.2.4. Oficina prática (Presencial com situações e processos do próprio CRN-4)

8. JUSTIFICATIVA PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA SOLUÇÃO

8.1. Diante do exposto, consideramos não ser vantajoso o parcelamento da contratação. A solução proposta consiste em um projeto integrado. O parcelamento da contratação poderia acarretar em desvantagens técnicas e operacionais. Do ponto de vista técnico, é mais vantajoso e eficiente realizar a contratação de forma integral, garantindo a coerência e a efetividade do projeto como um todo.

7. CONTRATAÇÕES CORRELATAS

7.1. Pode ser considerada uma contratação correlatas e/ou interdependente; o treinamento realizado por profissional especializado na área de Gestão e governança, e planejamento estratégico, conduzido de forma preliminar no mês de outubro deste ano, que estabeleceu uma base inicial de conhecimento que poderá ser complementado e aprimorado pelo projeto atual, bem como outras capacitações específicas que foram realizadas na instituição. Tendo em vista a natureza integrada do projeto atual, que abrange a elaboração e implementação da governança e do planejamento estratégico, como também a capacitação dos empregados do Conselho envolvidos neste processo, não se vislumbram outras contratações específicas que guardem relação direta ou de interdependência com tal escopo. Após a realização deste estudo, entendemos que a contratação de profissional expertise na implantação da Gestão e Governança e ainda na construção do planejamento estratégico da gestão atual, fará parte desta contratação.

8. PROVIDÊNCIAS PRÉVIAS AO CONTRATO

8.1. O contrato será por escopo, visando a implantação da Governança e a implementação do Planejamento Estratégico da Gestão. Antes da celebração do contrato, serão necessárias algumas providências para garantir o sucesso da implementação e execução do projeto, que inclui a designação de grupo de empregados do CRN-4 que serão responsáveis pelo retorno das informações prévias solicitadas pelo contratado. Estas informações deverão retornar em prazo máximo de dez (10) dias, com intuito de contribuir com o prazo de entrega do cronograma das ações a serem realizadas pelo contratado.

9. IMPACTOS AMBIENTAIS E SOCIAIS

9.1. Os serviços a serem prestados não geram impactos ambientais significativos, não sendo necessárias medidas específicas de mitigação ambiental. No entanto, é importante adotar práticas que promovam a sustentabilidade e a preservação do meio ambiente sempre que possível. A opção pela realização de reuniões e aulas online, como também a disponibilização de materiais de forma virtual, durante a capacitação, oferece vantagens logísticas e de acessibilidade e contribui para a redução do consumo de recursos naturais, alinhando-se aos princípios de responsabilidade ambiental e eficiência operacional.

10. CONCLUSÃO

10.1. Com base no Art. 18, XIII, da Lei 14.133/21, o presente estudo preliminar, concluímos pela viabilidade e necessidade de contratação de profissional com expertise técnica para prestar consultoria para a implantação da Governança e implementação do Planejamento Estratégico da Gestão do CRN-4.

10.1.1. **JUSTIFICATIVA TÉCNICA:** A contratação de profissional com expertise técnica possibilitará ao CRN-4 acesso a conhecimentos técnicos específicos e à experiência prática necessária para continuidade da correta aplicação da legislação, garantindo a conformidade legal e a eficiência dos processos na implementação da Governança e no planejamento estratégico.

10.1.2. **JUSTIFICATIVA ECONÔMICA:** A contratação de profissional especializado pode representar um investimento inicial, mas os benefícios a longo prazo, como redução de retrabalhos, erros e inconsistências nos normativos, superam estes custos. A capacitação dos empregados do Conselho pelo consultor contratado também promove maior autonomia e eficiência, resultando em economias substanciais.

10.2. A contratação de consultor especializado em Governança e implementação do Planejamento estratégico garantirá a conformidade legal, eficiência operacional e o melhor aproveitamento dos recursos do CRN-4.

Rio de Janeiro-RJ, 06 de novembro de 2025.

MARGARETH BARROS
Assessora da Diretoria II



Documento assinado eletronicamente por **Margareth dos Santos Barros, Assessor(a) de Diretoria**, em 09/11/2025, às 19:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no §2º, do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.cfn.org.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2212084** e o código CRC **243FCDDD**.



CONSELHO REGIONAL DE NUTRIÇÃO 4ª REGIÃO
Av. Alm. Barroso, 22 - 14ª andar, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20031-000
Telefone: (21)2517-8178 - www.crn4.org.br - E-mail: crn4@crn4.org.br

TERMO DE REFERÊNCIA - TR

Termo nº 18/2025/CRN4-ASSDIR

Processo nº 04048.000141/2025-01

1. INTRODUÇÃO

1.1. O presente Termo de Referência foi precedido de Estudo Técnico Preliminar e atende plenamente aos ditames da Lei 14.133/2021 e outras leis vigentes e pertinentes ao objeto a ser contratado.

2. REQUISITANTE

2.1. **Órgão Interessado:** Conselho Regional de Nutrição - 4ª Região – CRN-4

2.2. **Área Interessada:** Diretoria

2.3. **Endereço:** Av. Rio Branco, 173/5º andar - Centro - Rio de Janeiro/RJ - CEP: 202040-007

3. OBJETO

Contratação da Consultoria de Luana Carvalho de Almeida, visando a prestação de serviço técnico especializado, com o foco na estruturação da Governança Pública do CRN-4 e no fortalecimento do planejamento estratégico institucional, mediante ações de capacitação e assessoramento técnico, conforme segue:

3.1. CONSULTORIA

Tabela de Valores Estimados Consultoria				
Item		Qte H/A previstas	Valor Hora/Aula	Total Estimado R\$
3.2	PRODUTO 1: Governança institucional:	15	750,00	11.250,00
3.3	Elaboração de Relatório Diagnóstico, com os resultados do questionário de autoavaliação.			
3.4	Normatização completa, única ou segregada em vários atos da Nova Lei e Licitações, incluindo normativo de Governança e PCA.	40	R\$ 750,00	30.000,00
3.5	PRODUTO 2: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25	R\$ 750,00	18.750,00
3.6	Destinadas a esclarecimentos acerca das minutas, ajustes requeridos e reuniões de alinhamento subsequente à entrega da primeira versão dos documentos e à análise realizada pela Consultoria Jurídica do CRN-4.	20	R\$ 750,00	15.000,00
	TOTAL	100		75.000,00

3.7. CAPACITAÇÕES/TREINAMENTOS (SOB DEMANDA)

Tabela de Valores Estimados Treinamentos - **SOB DEMANDA**

Item	Tema	Qte H/A previstas	Valor Hora/Aula	Total Estimado R\$
3.8	Treinamento dos normativos elaborados	16	1.000.00	16.000,00
3.9	Treinamento para utilização dos modelos de artefatos	16	1.000.00	16.000,00
TOTAL		32		32.000,00

3.10. O valor estimado total é de R\$ 107.000,00 (cento e sete mil reais)

3.11. Prazo de vigência da contratação é de 150 (cento e cinquenta) dias contados da assinatura do contrato ou da emissão da nota de empenho, na forma do artigo 105 da Lei nº 14.133/2021

3.12. Prorrogação do contrato: **Art. 111 da Lei 14.133/2021:** “Na contratação que prever a conclusão de escopo predefinido, o prazo de vigência será automaticamente prorrogado quando seu objeto não for concluído no período firmado no contrato.” **Parágrafo único:** Se o atraso for **culpa do contratado**, ele será considerado em **mora** e poderá sofrer **sanções administrativas**. A Administração também pode **optar pela extinção do contrato** e tomar medidas para garantir a continuidade da execução.

4. JUSTIFICATIVA

4.1. Em um cenário institucional dinâmico e desafiador, mostra-se essencial que as organizações públicas, incluindo os Conselhos Profissionais, Autarquias especiais, dotadas de prerrogativas próprias, adotem abordagens estruturadas capazes de assegurar eficácia, eficiência e efetividade em suas funções finalísticas. Nesse contexto, a Governança Institucional assume papel central, ao estabelecer uma estrutura de liderança clara, com processos e mecanismos que orientem as decisões e ações organizacionais em direção aos seus objetivos estratégicos. A normatização torna-se elemento fundamental nesse processo, porquanto abrange não apenas a estrutura organizacional, mas também os fluxos internos e a gestão de riscos, tendo o Planejamento Estratégico como um de seus instrumentos basilares. Assim, revela-se imprescindível a realização de um planejamento minucioso, acompanhado da capacitação dos agentes institucionais envolvidos. Esse planejamento compreende a necessária atualização das políticas internas e externas, sejam elas normativas ou estruturais, bem como a implementação e aperfeiçoamento de instrumentos de Governança. No campo do planejamento institucional, igualmente se impõe a contratação de consultoria técnica especializada para elaboração de normativos e assessoramento estratégico. Ainda que os órgãos públicos contem com servidores qualificados, a expertise externa de profissionais com experiência consolidada, especialmente em Conselhos Profissionais, mostra-se inestimável. A consultoria permitirá identificar vulnerabilidades estruturais, propor soluções eficazes e alinhar o processo de implementação às especificidades organizacionais:

Internas:

Da área estratégica;

Da área operacional;

Da área tática.

Externas:

Jurisdicionados especiais: Nutricionistas e Técnicos em Nutrição;

Sociedade com um todos (controle);

Órgãos de Controle Externo (TCU);

Demais controles (judicial, Ministério público, etc.) .

4.2. Nesse cenário, a adoção de políticas de Governança Institucional e de Planejamento Estratégico permitirá ao CRN-4 potencializar sua gestão, com eliminação de redundâncias, mitigação de desperdícios e otimização da alocação de recursos, fortalecendo o direcionamento estratégico. Não obstante seja evidenciada uma melhoria regulatória, demais fatores são primordiais a serem analisados e aprimorados. Como medida de controle social, por exemplo, podemos mencionar a transparência na tomada de decisões e na prestação de contas, uma vez que utilizando-se desta ferramenta a instituição fortalecerá sua legitimidade e credibilidade, consolidando seu papel como um órgão representativo e confiável em seu campo de atuação. Somatizando aos demais fatores, é imprescindível que seja realizada a gestão eficaz de riscos, pois ao antecipar e responder adequadamente aos riscos operacionais, financeiros, reputacionais e regulatórios, a instituição protegerá sua reputação e integridade, evitando danos significativos à sua imagem e impactos negativos em suas atividades. Em resumo, a contratação dos serviços oferecerá uma série de benefícios significativos que vão desde a melhoria da eficiência operacional e redução de custos até o fortalecimento da transparência, ética e conformidade, auxiliando, assim, o CRN-4 a consolidar seus objetivos estratégicos. A contratação de um professor ou profissional com experiência comprovada e especializada não apenas reforça a equipe com uma visão externa e atualizada, mas também traz uma abordagem pedagógica essencial para o entendimento e a aplicação efetiva da nova legislação. Este profissional pode liderar o levantamento de necessidades específicas dos diversos setores do órgão, garantindo que os normativos e modelos de documentos sejam desenvolvidos de maneira personalizada e direcionada. Além disso, sua experiência prévia em capacitações e implementações similares permite uma transferência de conhecimento mais eficiente, assegurando que todos os envolvidos estejam plenamente aptos a operar dentro das novas diretrizes legais.

4.3. BENEFÍCIOS ESPERADOS

4.3.1. A contratação direta permitirá o acesso a conhecimento técnico altamente especializado, garantindo maior eficiência, assertividade e qualidade nas entregas, além de contribuir para o fortalecimento institucional do Conselho Regional de Nutrição - 4ª Região.

5. CARACTERÍSTICAS E ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS

5.1. PRODUTO 1: GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

5.2. Diagnóstico situação do ambiente de Governança

5.3. ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

5.3.1. Construção da minuta da Política de Governança Institucional, com envio da estrutura preliminar e, após apreciação e aprovação, será entregue a versão final.

5.4. ETAPAS DA ESTRUTURAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

5.4.1. Estrutura da norma, com apresentação do arcabouço conceitual e organização inicial dos conteúdos;

6. PRODUTO 2: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

6.1. Com base no Relatório Diagnóstico Situacional (Produto 1), será realizado o desdobramento metodológico sobre o planejamento estratégico, contemplando:

6.1.1. Modelos de Planejamento Estratégicos, de acordo com a maturidade: Tradicional, Participativo, Situacional.

6.1.2. Estudo dos normativos internos do CRN-4 e do Conselho Federal de Nutrição (CFN) como referência.

6.1.3. Identificação da filosofia e Análise estratégica, podendo utilizar, como ferramentas: SWOT, Diagrama de cadeia de valor, para definição da identidade institucional incluindo: negócio, visão, Missão, Valores;

6.1.4. Fixação de objetivos estratégicos, preferencialmente com aplicação da metodologia SMART;

6.1.5. Estruturação de plano estratégico de curto, médio e longo prazo, alinhado ao estágio de maturidade apurado;

6.1.6. Elaboração e definição participativa de indicadores de desempenho, com orientação e suporte em relatórios de progresso e avaliação contínua, admitindo a utilização, conforme a maturidade, do Balanced Scorecard (BSC).:

7. ETAPAS PARA A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

7.1. Será desenvolvida em etapas sucessivas, contemplando:

7.1.1. Análise do diagnóstico situacional;

7.1.2. Estudo dos normativos internos do CRN-4 e do Conselho Federal de Nutrição (CFN);

7.1.3. Definição da filosofia institucional (negócio, missão, visão e valores);

7.1.4. Fixação de objetivos estratégicos;

7.1.5. Estruturação das metas, indicadores e mecanismos de monitoramento.

8. CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

8.1. Serão utilizadas diferentes técnicas e metodologias reconhecidas de planejamento e gestão, escolhidas conforme o nível de maturidade institucional identificado, incluindo, entre outras:

8.1.1. OKR (Objectives and Key Results), para definição clara e mensurável de resultados-chave;

8.1.2. Balanced Scorecard (BSC), para integração de indicadores de desempenho e monitoramento de metas;

8.1.3. Metodologia SMART, para formulação de objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais

8.1.4. Matriz SWOT, para análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças;

8.1.5. Diagrama de Cadeia de Valor, para mapeamento das atividades essenciais e de apoio que compõem a entrega institucional;

8.1.6. Planejamento Estratégico Situacional (PES), quando a complexidade ou o contexto demandarem abordagem adaptativa e participativa.

9. REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS NECESSÁRIOS:

9.1. Durante a consultoria, e com vistas à validação dos trabalhos que estarão em desenvolvimento, é necessária a previsão de treinamentos, tais como:

9.1.1. **TEMA 1: DA MINUTA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA** (16h/a);

9.1.2. **TEMA 2: DAS FERRAMENTAS DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO** (16h/a);

9.2. **MODALIDADES E METODOLOGIA DO ENSINO:**

9.2.1. Presencial com encontros consecutivos de 8h, por dia, visando o fortalecimento e a integração, com troca de experiências entre os diversos setores;

9.2.2. Ou Online , pela plataforma teams, 8h por dia;

9.2.3. Exposição Dialogada (Explicação dialogada dos conteúdos; contextualização do conteúdo por meio de discussão de casos práticos.);

9.2.4. Oficina prática (Presencial com situações e processos do próprio CRN-4)

9.2.5. As capacitações poderão ocorrer de forma presencial, online ou híbrida;

9.2.6. Se presencial, ficará a cargo da Contratante os custos de transporte e hospedagem.

9.2.7. As datas e cronograma das entregas e das capacitações (se houver), serão acordados entre as partes após a assinatura do contrato.

10. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

10.1. A Lei 14.133/2021 traz, em seu art. 74, Inciso III elenca as hipóteses de contratação de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual com profissionais ou empresas de notória especialização, por meio da inexigibilidade de licitação, estando a assessoria, consultoria, treinamento e aperfeiçoamento de pessoal descrito nas alíneas C e F.

10.1.2. O §3º do art. 74 conceitua a notória especialização e estabelece que "*considera-se de notória especialização o profissional ou a empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiência, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e reconhecidamente adequado à plena satisfação do objeto do contrato*".

10.2. **FORMAÇÃO E EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DE LUANA CARVALHO DE ALMEIDA - INSTRUTORA E NOTÓRIA ESPECIALIZAÇÃO**

10.2.1. Graduação: Direito

10.2.2. Pós-Graduação: Direito Público-Tributário

10.2.3. MBA: Gestão Pública

10.2.4. Professora Universitária: Direito Penal, Comercial, Civil, Tributário e Administrativo

10.2.5. Servidora Pública de Carreira do Judiciário Federal, atuando como Subsecretária de compras, licitações e contratos como assessora jurídica, assessora socioambiental, assessora técnica da Secretaria de Administração, auditoria interna na área de licitações e contratos e na Turma Nacional de Uniformização de Jurisprudência - TNU, Membro do Núcleo Técnico da Companhia Brasileira de Governança (CBG). Foi membro do Comitê Gestor da Política de Governança das Contratações do Judiciário (CNUJ)

- 10.2.6. Docente no curso de Pós-graduação em licitações e contratos pelo IDP Brasília, pelo Pólis Civitas-PR. Docente no curso de MBA em Governança das Contratações pela Unyleya. Professora Universitária.
- 10.2.7. Consultora da OAB-DF em Licitações e Contratos.
- 10.2.8. Realizou inspeções pela Corregedoria Geral da Justiça Federal.
- 10.2.9. Fundadora e Coordenadora do ConSisJud. Fundadora da Conferência Nacional em Estudos de Casos de Acórdãos dos Tribunais de Contas do País.
- 10.2.10. Coordenadora Científica e idealizadora do Simpósio sobre licitações e contratos da Justiça Federal. Foi membro do então Comitê Técnico de Controle Interno do Judiciário.
- 10.2.11. Instrutora: ministrando cursos na área de Licitações e Contratos para toda a Administração pública, em especial para os órgãos superiores, pelo Centro de Estudos Judiciários – CEJ/JF, pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM – Educa ENFAM), pelo CEAJUD/CNJ, pelas Escolas Judiciais da Justiça do Trabalho, pela Escola de Contas do TCE-PE, TCE-CE, TCE-ES, pela Escola de Gestão de Contas vinculada ao TCMSP, dentre outros.
- 10.2.12. Fundadora do projeto “de bombeiro a pregoeiro” (Governança). Fundadora do projeto Day-DY(namics), que impulsiona a retenção de talentos nas áreas administrativas.
- 10.2.13. Mestrando em Estudos Jurídicos com ênfase em Direito Internacional pela Must University – Flórida – EUA.
- 10.2.14. Autora e coautora de obras sobre licitações e contratos, sendo a mais recente: "O planejamento das contratações", pela editora FÓRUM, dentre outros.
- 10.2.15. Consultora técnica em Governança e Planejamento estratégico.

11. DA EXECUÇÃO DO OBJETO

11.1. PRODUTO 1: GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

- 11.2. Diagnóstico situação do ambiente de Governança
- 11.3. Aplicação de questionário de autoavaliação (QAV), com finalidade de aferir o nível de maturidade institucional do CRN-4 em matéria de governança, considerando, como instrumento correlato, o planejamento estratégico.
- 11.4. Análise detalhada dos dados coletados, avaliação dos quesitos, classificação e enquadramento do estágio de maturidade institucional.
- 11.5. Elaboração de relatório diagnóstico situacional, com apresentação de oportunidade e fraquezas. Este diagnóstico é essencial para ampliar o autoconhecimento institucional, orientar a definição da metodologia mais adequada para elaboração de normativas, políticas, modelos, estruturas e fluxos, bem como mapear pontos de aprimoramento. Os resultados advindos desta autoavaliação permitirão à consultoria desenvolver suas atividades de forma direcionada, implementando ações compatíveis com os propósitos organizacionais e com as necessidades institucionais. O modelo de referência terá como base o instrumento aplicado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), adaptado às especificidades do diagnóstico inicial do CRN-4. O questionário será disponibilizado em formato eletrônico, acompanhado de guia metodológico e orientações detalhadas para preenchimento pelas unidades responsáveis pelos eixos avaliados.
- 11.6. Serão avaliados os seguintes eixos de atuação: Liderança, estratégia e controles.
- 11.7. Caso seja necessário, quando houver complexidade nas informações passadas, poderão ser convocadas reuniões adicionais, inclusive com a participação da Diretoria e da Assessoria jurídica, para alinhamento metodológico e validação de achados preliminares.
- 11.8. Concluída a coleta e análise dos dados, será elaborado o relatório diagnóstico de governança institucional, contendo:
- 11.8.1. Enquadramento do nível de maturidade do CRN-4 nos eixos avaliados;
- 11.8.2. Principais forças e fragilidades detectadas;
- 11.8.3. Recomendações para o aprimoramento das práticas de governança e para a estruturação das etapas subsequentes do projeto.
- 11.9. O relatório será apresentado em reunião online, onde serão expostos os resultados, interpretado os indicadores e orientado sobre o aproveitamento das informações para as próximas fases de normatização e fortalecimento da Governança.

12. ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

- 12.1. Construção da minuta da Política de Governança Institucional, com envio da estrutura preliminar e, após apreciação e aprovação, será entregue a versão final.
- 12.2. Entrega da Política de Governança, contemplando procedimentos, diretrizes de implantação e plano de ação.
- 12.3. Avaliação de temas transversais obrigatórios, tais como: integridade, gestão de riscos e sustentabilidade.
- 12.4. Análise da estrutura das macrofunções do sistema de controle interno do CRN-4, com proposição de melhorias e aproveitamento de oportunidades.
- 12.5. A minuta da Política de Governança Institucional conterá, no mínimo: objetivos, princípios, diretrizes, estrutura de governança, instrumentos, desdobramentos, monitoramento com aplicação de indicadores, estruturados, no mínimo, nos seguintes macrogrupos: Desempenho, controle de conformidade, inovação, planejamento e priorização.

12.6. ETAPAS DA ESTRUTURAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

- 12.7. Estrutura da norma, com apresentação do arcabouço conceitual e organização inicial dos conteúdos;
- 12.8. Definição dos objetivos e diretrizes, refletindo os princípios, valores institucionais e o alinhamento ao planejamento estratégico do CRN-4;
- 12.9. Definição da estrutura de governança, com a delimitação das instâncias decisórias, papéis e responsabilidades;
- 12.10. Identificação e detalhamento dos instrumentos de governança correlacionando-os aos processos institucionais e aos mecanismos de controle de integridade;
- 12.11. Estabelecimento dos indicadores de monitoramento, estruturados, no mínimo, nos macrogrupos de desempenho, controle e conformidade, inovação, planejamento e priorização.
- 12.12. Durante a execução da minuta da Política de Governança Institucional serão realizadas reuniões virtuais com representantes da Diretoria, jurídico e áreas diretamente envolvidas nos eixos da governança, integridade, gestão de riscos, sustentabilidade e controle interno. Reuniões estas para alinhamento de conceitos, validação de diretrizes e consolidação de conteúdo normativo, assegurando coerência metodológica e aderência às boas práticas recomendadas pelos órgãos de controle.
- 12.13. O produto final conterá, no mínimo, os objetivos, princípios, diretrizes gerais e específicas (de padrão de comportamento e de pessoas, de processos e estruturas, e de controle e compliance), além da definição da estrutura de governança, dos instrumentos, desdobramentos e mecanismos de monitoramento, com aplicação dos indicadores já referidos.
- 12.14. Ao final do processo, a consultoria entregará o documento completo da Política de Governança Institucional, acompanhado do Plano de Ação para sua implementação e do desdobramento específico do Planejamento Estratégico Institucional, objeto integrante desta consultoria.

12.15. A entrega final será realizada em reunião on-line de apresentação e validação técnica, ocasião em que serão expostos os principais resultados, fundamentos e recomendações para a institucionalização da Política de Governança.

13. PRODUTO 2: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

13.1. Com base no Relatório Diagnóstico Situacional (Produto 1), será realizado o desdobramento metodológico sobre o planejamento estratégico, contemplando:

13.1.1. Modelos de Planejamento Estratégicos, de acordo com a maturidade: Tradicional, Participativo, Situacional.

13.2. Estudo dos normativos internos do CRN-4 e do Conselho Federal de Nutrição (CFN) como referência.

13.3. Identificação da filosofia e Análise estratégica, podendo utilizar, como ferramentas: SWOT, Diagrama de cadeia de valor, para definição da identidade institucional incluindo: negócio, visão, Missão, Valores;

13.4. Fixação de objetivos estratégicos, preferencialmente com aplicação da metodologia SMART;

13.5. Estruturação de plano estratégico de curto, médio e longo prazo, alinhado ao estágio de maturidade apurado;

13.6. Elaboração e definição participativa de indicadores de desempenho, com orientação e suporte em relatórios de progresso e avaliação contínua, admitindo a utilização, conforme a maturidade, do Balanced Scorecard (BSC);

13.7. Avaliação das ações em vigor, com apresentação de diagnóstico acerca de sua aderência aos objetivos da gestão atual;

13.8. Identificação de novas ações, de forma participativa, para integração ao planejamento elaborado;

13.9. Definição de indicadores, metas específicas e mecanismos de monitoramento das ações propostas.

13.10. Será fornecido um arcabouço normativo capaz de integrar, orientar e conferir coerência às decisões da Alta Administração e dos agentes internos, assegurando que cada ato administrativo esteja vinculado, de modo rastreável, às metas, iniciativas e valores delineados pelo Plano Estratégico.

13.11. Do conjunto previsto na Política de Governança Institucional, será elaborado um único instrumento de Governança - o Planejamento Estratégico Institucional do CRN-4, construído a partir das diretrizes definidas na Política e dos resultados do Relatório Diagnóstico Situacional (oriundo do Produto 1).

14. ETAPAS PARA A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

14.1 Será desenvolvida em etapas sucessivas, contemplando:

14.1.2. Análise do diagnóstico situacional;

14.1.3. Estudo dos normativos internos do CRN-4 e do Conselho Federal de Nutrição (CFN);

14.1.4. Definição da filosofia institucional (negócio, missão, visão e valores);

14.1.5. Fixação de objetivos estratégicos;

14.1.6. Estruturação das metas, indicadores e mecanismos de monitoramento.

15. CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

15.1. Serão utilizadas diferentes técnicas e metodologias reconhecidas de planejamento e gestão, escolhidas conforme o nível de maturidade institucional identificado, incluindo, entre outras:

15.1.1. OKR (Objectives and Key Results), para definição clara e mensurável de resultados-chave;

15.1.2. Balanced Scorecard (BSC), para integração de indicadores de desempenho e monitoramento de metas;

15.1.3. Metodologia SMART, para formulação de objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais

15.1.4. Matriz SWOT, para análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças;

15.1.5. Diagrama de Cadeia de Valor, para mapeamento das atividades essenciais e de apoio que compõem a entrega institucional;

15.1.6. Planejamento Estratégico Situacional (PES), quando a complexidade ou o contexto demandarem abordagem adaptativa e participativa.

15.2. Durante a execução, serão realizadas reuniões técnicas participativas com as unidades estratégicas do CRN-4, especialmente com a Diretoria e o jurídico, para validação das etapas e alinhamento das decisões estratégicas aos resultados do diagnóstico e às diretrizes de governança.

15.3. Poderão ser promovidas oficinas práticas e encontros virtuais, destinados à identificação de ações prioritárias, definição de metas e construção colaborativa dos indicadores.

15.4. O produto final consistirá no documento normativo do Planejamento Estratégico Institucional, apresentando: os fundamentos conceituais, a metodologia aplicada, os eixos estratégicos, os objetivos e indicadores, o mapa estratégico e o plano de ação de curto, médio e longo prazo.

15.5. A entrega do Planejamento Estratégico Institucional será realizada através de reunião on-line, com apresentação técnica, ocasião em que a consultoria demonstrará a estrutura do planejamento, suas inter-relações com a Política de Governança e os mecanismos propostos para o monitoramento e a avaliação contínua dos resultados.

16. REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS NECESSÁRIOS

16.1. Durante a consultoria, e com vistas à validação dos trabalhos que estarão em desenvolvimento, é necessária a previsão de treinamentos, tais como:

16.1.1. **TEMA 1: DA MINUTA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA** (16h/a);

16.1.2. **TEMA 2: DAS FERRAMENTAS DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO** (16h/a);

16.2. MODALIDADES E METODOLOGIA DO ENSINO

16.2.1. Presencial com encontros consecutivos de 8h, por dia, visando o fortalecimento e a integração, com troca de experiências entre os diversos setores;

16.2.2. Ou Online, pela plataforma teams, 8h por dia;

16.2.3. Exposição Dialogada (Explicação dialogada dos conteúdos; contextualização do conteúdo por meio de discussão de casos práticos.);

16.2.4. Oficina prática (Presencial com situações e processos do próprio CRN-4)

16.2.5. As capacitações poderão ocorrer de forma presencial, online ou híbrida;

16.2.6. Se presencial, ficará a cargo da Contratante os custos de transporte e hospedagem.

16.2.7. As datas e cronograma das entregas por parte da consultoria e das capacitações (se houver), serão acordados entre as partes após a assinatura do contrato.

17. DA GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

- 17.1. A fiscalização e gestão do contrato será exercida por servidor designado pela Diretoria do CRN-4, com registros em sistema informatizado.
- 17.2. As atividades de gestão e fiscalização da execução contratual serão realizadas de forma preventiva, rotineira e sistemática.
- 17.3. A fiscalização dos contratos avaliará constantemente a execução do objeto, devendo haver redimensionamento no pagamento com base nos indicadores estabelecidos, sempre que a contratada:
- 17.3.1. Não produzir os resultados, deixar de executar, ou não executar com qualidade mínima exigida nas atividades contratadas;
- 17.3.2. Deixar de utilizar materiais e recursos humanos exigidos para a execução do serviço, ou utilizá-lo com qualidade ou quantidade inferior à demandada.
- 17.4. Durante a execução do objeto, o fiscal irá monitorar constantemente o nível de qualidade dos serviços para evitar a sua degeneração, devendo intervir para requerer à CONTRATADA a correção das faltas, falhas e irregularidades constatadas.
- 17.5. Na hipótese de comportamento contínuo de desconformidade da prestação do serviço em relação à qualidade do equipamento, além dos fatores redutores, devem ser aplicadas as sanções à CONTRATADA de acordo com as regras previstas no ato convocatório.

18. DAS CONDIÇÕES E FORMA DE PAGAMENTO

18.1. SERVIÇO DE CONSULTORIA

18.1.1. O pagamento será realizado mediante apresentação de nota fiscal e entrega do serviço, conforme planilha discriminada abaixo:

TABELA DE VALORES ESTIMADOS CONSULTORIA							
ITEM		QTE H/A PREVISTAS	VALOR (R\$) HORA/AULA	TOTAL ESTIMADO (R\$)	PRAZO ESTIMADO	PRAZO CONTRATANTE	PRAZO PAGAMENTO
18.1.2	PRODUTO 1: GOVERNANÇA INSTITUCIONAL:	15	750,00	11.250,00	15 DIAS DA ASSINATURA DO CONTRATO	07 DIAS	PAGAMENTO APÓS 20 DIAS DA ENTREGA DO RELATÓRIO
18.1.3	ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO DIAGNÓSTICO, COM OS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO DE AUTOAVALIAÇÃO.				15 DIAS, APÓS O RETORNO DO QAV PELO CRN-4	07 DIAS	PAGAMENTO APÓS 20 DIAS DA ENTREGA DO RELATÓRIO
18.1.4	NORMATIZAÇÃO COMPLETA, ÚNICA OU SEGREGADA EM VÁRIOS ATOS DA NOVA LEI E LICITAÇÕES, INCLUINDO NORMATIVO DE GOVERNANÇA E PCA.	40	750,00	30.000,00	20 DIAS APÓS O RELATÓRIO DIAGNÓSTICO	15 DIAS	20 DIAS APÓS AS VERSÕES CORRIGIDAS, APÓS ANÁLISE DO CRN-4
18.1.5	PRODUTO 2: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25	750,00	18.750,00	20 DIAS APÓS A ENTREGA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA	15 DIAS	20 DIAS APÓS AS VERSÕES CORRIGIDAS, APÓS ANÁLISE DO CRN-4
18.1.6	DESTINADAS A ESCLARECIMENTOS ACERCA DAS MINUTAS, AJUSTES REQUERIDOS E REUNIÕES DE ALINHAMENTO SUBSEQUENTE À ENTREGA DA PRIMEIRA VERSÃO DOS DOCUMENTOS E À ANÁLISE REALIZADA PELA CONSULTORIA JURÍDICA DO CRN-4	20	750,00	15.000,00	DURANTE TODO O PRAZO DE VIGÊNCIA	–	FATURA FINAL
	TOTAL			75.000,00			

18.2. CAPACITAÇÃO/TREINAMENTO

Tabela de Valores Estimados Treinamentos - SOB DEMANDA							
ITEM	TEMA	QTE H/A PREVISTAS	VALOR (R\$) HORA/AULA	TOTAL ESTIMADO (R\$)	PRAZO PAGAMENTO	OBSERVAÇÃO:	
1	TREINAMENTO DOS NORMATIVOS ELABORADOS	16	1.000.00	16.000,00	AS DATAS SERÃO ACORDADAS, DE FORMA COLABORATIVA, APÓS A ENTREGA DO DIAGNÓSTICO. PELO MENOS 1 CURSO PRESENCIAL, COM CUSTEIO DE DIÁRIAS E PASSAGENS PELO CRN-4	SOB DEMANDA	
2	TREINAMENTO PARA UTILIZAÇÃO DOS MODELOS DE ARTEFATOS	16	1.000.00	16.000,00			
TOTAL				32.000,00			

19. DA REPACTUAÇÃO DE VALORES

- 19.1. Os preços são fixos e irreajustáveis.

20. DOS VALORES ESTIMADOS E RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS

20.1. DO APOIO TÉCNICO (CONSULTIVO)

20.1.1. A Consultoria contempla 80 horas de trabalho, distribuídas da seguinte maneira:

20.1.2. 60 (sessenta) horas-trabalho dedicadas à elaboração, aplicação e apresentação do relatório diagnóstico, bem como à redação das minutas normativas previstas nos produtos 1 e 2 e;

20.1.3. 20 (vinte) horas-trabalho destinadas a esclarecimentos acerca das minutas, ajustes requeridos e reuniões de alinhamento subsequente à entrega da primeira versão dos documentos e à análise realizada pela Consultoria Jurídica do CRN-4.

20.1.4. Estas reuniões ocorrerão por meio da plataforma Teams, sendo devidamente gravadas e documentadas.

20.1.5. O valor da hora-aula é de R\$ 750,00 (setecentos reais), totalizando, para a entrega dos produtos, o importe de R\$ 75.000,00 (setenta e cinco mil reais).

20.2. DOS TREINAMENTOS/CAPACITAÇÃO

20.2.1. o valor da hora-aula presencial R\$ 1.000,00 (mil reais) + despesas com deslocamento e com diárias, se presencial, sob demanda, não sendo compulsória a contratação. Caso sejam contemplados todos os treinamentos, as horas estimadas são 32h/a. Observação: as capacitações são decorrentes do(s) normativo(s) elaborado(s).

20.3. Esta contratação não está prevista no plano de contratações anual para 2025, tornando necessário que ocorra a sua implementação no PAC e o seu alinhamento com o planejamento da Administração de acordo com o (Art. 18, I e II, Lei 14.133/21).

21. DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

21.1. Receber, conferir e atestar os produtos;

21.2. Efetuar o pagamento nos prazos estabelecidos;

21.3. Comunicar eventuais irregularidades.

21.4. Prestar as informações e esclarecimentos atinentes ao objeto deste Termo de Referência, que venham a ser solicitadas pelo(a) CONTRATADA;

21.5. Acompanhar, fiscalizar e supervisionar a prestação dos serviços;

21.6. Disponibilizar os recursos tecnológicos necessários para a realização do curso, treinamento, reunião.

21.7. Efetuar o pagamento da contratada mediante a apresentação do recibo/nota fiscal;

21.8. Fornecer todas as informações necessárias à identificação dos(as) alunos/as participantes;

21.9. Disponibilizar todas as informações, documentos e dados necessários para a elaboração dos normativos complementares e a realização dos treinamentos;

21.10. Providenciar acesso às instalações da CONTRATANTE, quando necessário, para a realização de reuniões, treinamentos e demais atividades relacionadas ao objeto do contrato;

21.11. Disponibilizar espaço adequado e infraestrutura necessária para a realização dos treinamentos e atividades de consultoria;

21.12. Analisar e aprovar os normativos complementares elaborados pela contratada dentro dos prazos estabelecidos;

21.13. Fornecer feedback detalhado e tempestivo para ajustes e melhorias necessárias nos documentos e treinamentos elaborados pela Consultora.

22. DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

22.1. Entregar os serviços conforme especificação, prazos e locais definidos.

22.2. Desenvolver os normativos complementares à Lei nº 14.133/2021, de acordo com as necessidades específicas da CONTRATANTE;

22.3. Manter-se, durante toda a execução do contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;

22.4. Não transferir a terceiros, por qualquer forma, nem mesmo parcialmente, as obrigações assumidas, nem subcontratar qualquer das prestações a que está obrigada;

22.5. Responsabilizar-se pelas despesas dos tributos, encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais, comerciais, taxas, fretes, seguros e quaisquer outras que incidam ou venham a incidir na execução do contrato;

22.6. Elaborar e ministrar treinamentos específicos aos empregados e conselheiros da CONTRATANTE, com foco nos normativos complementares elaborados;

22.7. Desenvolver materiais didáticos e apresentações que facilitem o entendimento dos participantes;

22.8. Responder as dúvidas e fornecer orientações durante o período de vigência do contrato;

22.9. Participar de reuniões, sempre que necessário, com a equipe da contratante para discutir progressos, desafios e soluções;

22.10. Manter sigilo sobre todas as informações e documentos recebidos da contratante, utilizando-os exclusivamente para a execução das atividades previstas nesta contratação;

22.11. Não divulgar, repassar ou utilizar as informações obtidas durante a prestação dos serviços para quaisquer fins que não sejam os estabelecidos no contrato, salvo com autorização expressa da contratante;

22.12. Assumir a responsabilidade por quaisquer danos ou prejuízos causados ao contratante ou a terceiros em decorrência da execução do contrato.

23. DA SUBCONTRATAÇÃO

23.1. Não será admitida a subcontratação do objeto contratual, nos termos do Art. 74, §4º da Lei nº 14.133/2021.

24. DAS SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

24.1. O licitante ou o contratado será responsabilizado administrativamente pelas infrações abaixo relacionadas:

I - dar causa à inexecução parcial do contrato;

II - dar causa à inexecução parcial do contrato que cause grave dano à Administração, ao funcionamento dos serviços públicos ou ao interesse coletivo;

III - dar causa à inexecução total do contrato;

IV - deixar de entregar a documentação exigida para o certame;

V - não manter a proposta, salvo em decorrência de fato superveniente devidamente justificado;

VI - não celebrar o contrato ou não entregar a documentação exigida para a contratação, quando convocado dentro do prazo de validade de sua proposta;

VII - ensejar o retardamento da execução ou da entrega do objeto da licitação sem motivo justificado;

VIII - apresentar declaração ou documentação falsa exigida para o certame ou prestar declaração falsa durante a licitação ou a execução do contrato;

IX - fraudar a licitação ou praticar ato fraudulento na execução do contrato;

X - comportar-se de modo inidôneo ou cometer fraude de qualquer natureza;

XI - praticar atos ilícitos com vistas a frustrar os objetivos da licitação;

XII - praticar ato lesivo previsto no art. 5º da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.

24.2. Conforme previsão do art. 156 da Lei 14.133/21, serão aplicadas ao responsável pelas infrações administrativas previstas neste Edital as sanções abaixo relacionadas, ressaltando que a aplicação destas serão precedidas do devido processo legal, garantidos a ampla defesa e o contraditório:

I - Advertência;

II – Multas;

III - Impedimento de licitar e contratar;

IV - Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar.

24.2.1. A sanção prevista no inciso I será aplicada exclusivamente pela infração administrativa prevista no [inciso I](#) do item 15.1. deste Edital, quando não se justificar a imposição de penalidade mais grave.

24.2.2. A sanção prevista no inciso II será calculada na forma do edital, mais especificamente do Termo de Referência, não sendo inferior a 0,5% (cinco décimos por cento) nem superior a 30% (trinta por cento) do valor do contrato lícitado ou celebrado com contratação direta e será aplicada ao responsável por qualquer das infrações administrativas previstas no art. 155 da Lei 14.133/21. **(DESCREVER GRADAÇÃO DAS MULTAS)**

24.2.3. A sanção prevista no inciso III será aplicada ao responsável pelas infrações administrativas previstas nos incisos II, III, IV, V, VI e VII do caput do art. 155 da Lei 14.133/21, quando não se justificar a imposição de penalidade mais grave, e impedirá o responsável de licitar ou contratar no âmbito da Administração Pública direta e indireta do ente federativo que tiver aplicado a sanção, pelo prazo máximo de 3 (três) anos.

24.2.4. A sanção prevista no inciso IV será aplicada ao responsável pelas infrações administrativas previstas nos incisos VIII, IX, X, XI e XII do caput do art. 155 da Lei 14.133/21, bem como pelas infrações administrativas previstas nos incisos II, III, IV, V, VI e VII do **caput** do referido artigo que justifiquem a imposição de penalidade mais grave que a sanção referida no item 15.2.3. deste Edital, e impedirá o responsável de licitar ou contratar no âmbito da Administração Pública direta e indireta de todos os entes federativos, pelo prazo mínimo de 3 (três) anos e máximo de 6 (seis) anos.

24.2.5. A sanção estabelecida no inciso IV será precedida de análise jurídica e observará a seguinte regra:

I - quando aplicada por órgão do Poder Executivo, será de competência exclusiva de ministro de Estado, de secretário estadual ou de secretário municipal e, quando aplicada por autarquia ou fundação, será de competência exclusiva da autoridade máxima da entidade;

24.2.6 As sanções previstas nos incisos I, III e IV poderão ser aplicadas cumulativamente com a prevista no inciso II.

24.2.6.1. Se a multa aplicada e as indenizações cabíveis forem superiores ao valor de pagamento eventualmente devido pela Administração ao contratado, além da perda desse valor, a diferença será descontada da garantia prestada ou será cobrada judicialmente.

24.2.7. A aplicação das sanções previstas no item 15.2. deste Edital não exclui, em hipótese alguma, a obrigação de reparação integral do dano causado à Administração Pública.

24.2.8. Na aplicação da sanção prevista no inciso II será facultada a defesa do interessado no prazo de 15 (quinze) dias úteis, contado da data de sua intimação.

24.2.9. A aplicação das sanções previstas nos incisos III e IV requererá a instauração de processo de responsabilização, a ser conduzido por comissão composta de 2 (dois) ou mais servidores estáveis, que avaliará fatos e circunstâncias conhecidos e intimará o licitante ou o contratado para, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, contado da data de intimação, apresentar defesa escrita e especificar as provas que pretenda produzir.

24.2.9.1. Em órgão ou entidade da Administração Pública cujo quadro funcional não seja formado de servidores estatutários, a comissão será composta de 2 (dois) ou mais empregados públicos pertencentes aos seus quadros permanentes, preferencialmente com, no mínimo, 3 (três) anos de tempo de serviço no órgão ou entidade.

24.2.10. Na hipótese de deferimento de pedido de produção de novas provas ou de juntada de provas julgadas indispensáveis pela comissão, o licitante ou o contratado poderá apresentar alegações finais no prazo de 15 (quinze) dias úteis, contado da data da intimação.

24.2.10.1. Serão indeferidas pela comissão, mediante decisão fundamentada, provas ilícitas, impertinentes, desnecessárias, protelatórias ou intempestivas.

24.2.11. A prescrição ocorrerá em 5 (cinco) anos, contados da ciência da infração pela Administração, e será:

I - interrompida pela instauração do processo de responsabilização;

II - suspensão pela celebração de acordo de leniência previsto na Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013;

III - suspensão por decisão judicial que inviabilize a conclusão da apuração administrativa.

24.2.12. Os atos previstos como infrações administrativas na Lei 14.133/21 ou em outras leis de licitações e contratos da Administração Pública que também sejam tipificados como atos lesivos na Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, serão apurados e julgados conjuntamente, nos mesmos autos, observados o rito procedimental e a autoridade competente definidos na referida Lei.

24.2.13. A personalidade jurídica poderá ser desconsiderada sempre que utilizada com abuso do direito para facilitar, encobrir ou dissimular a prática dos atos ilícitos previstos na Lei 14.133/21 ou para provocar confusão patrimonial, e, nesse caso, todos os efeitos das sanções aplicadas à pessoa jurídica serão estendidos aos seus administradores e sócios com poderes de administração, a pessoa jurídica sucessora ou a empresa do mesmo ramo com relação de coligação ou controle, de fato ou de direito, com o sancionado, observados, em todos os casos, o contraditório, a ampla defesa e a obrigatoriedade de análise jurídica prévia.

24.2.14. Os órgãos e entidades dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário de todos os entes federativos deverão, no prazo máximo 15 (quinze) dias úteis, contado da data de aplicação da sanção, informar e manter atualizados os dados relativos às sanções por eles aplicadas, para fins de publicidade no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (Ceis) e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas (Cnep), instituídos no âmbito do Poder Executivo federal.

24.2.15. O atraso injustificado na execução do contrato sujeitará o contratado a multa de mora, na forma prevista em edital ou em contrato.

24.2.15.1. A aplicação de multa de mora não impedirá que a Administração a converta em compensatória e promova a extinção unilateral do contrato com a aplicação cumulada de outras sanções previstas nesta Lei.

24.2.16. É admitida a reabilitação do licitante ou contratado perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, exigidos, cumulativamente:

I - reparação integral do dano causado à Administração Pública;

II - pagamento da multa;

III - transcurso do prazo mínimo de 1 (um) ano da aplicação da penalidade, no caso de impedimento de licitar e contratar, ou de 3 (três) anos da aplicação da penalidade, no caso de declaração de inidoneidade;

IV - cumprimento das condições de reabilitação definidas no ato punitivo;

V - análise jurídica prévia, com posicionamento conclusivo quanto ao cumprimento dos requisitos definidos neste artigo.

24.2.16.1. A sanção pelas infrações previstas nos incisos VIII e XII do **caput** do art. 155 da Lei 14.133/21 exigirá, como condição de reabilitação do licitante ou contratado, a implantação ou aperfeiçoamento de programa de integridade pelo responsável.

24.3. Na aplicação das sanções serão considerados:

I - A natureza e a gravidade da infração cometida;

II - As peculiaridades do caso concreto;

III - As circunstâncias agravantes ou atenuantes;

IV - Os danos que dela provierem para a Administração Pública;

V - A implantação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle.

24.4. As penalidades somente poderão ser relevadas em razão das circunstâncias excepcionais, e as justificativas somente serão aceitas por escrito, fundamentadas em fatos reais e comprováveis, a critério da autoridade competente DA CONTRATANTE, e desde que formuladas até a data do vencimento estipulada para o cumprimento da obrigação.

24.5. Se, durante o processo de aplicação de penalidade, houver indícios de prática de infração administrativa tipificada pela Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, como ato lesivo à Administração Pública nacional ou estrangeira, cópias do processo administrativo necessárias à apuração da responsabilidade da empresa deverão ser remetidas à autoridade competente, com despacho fundamentado, para ciência e decisão sobre a eventual instauração de investigação preliminar ou Processo Administrativo de Responsabilização – PAR.

24.5.1. A apuração e o julgamento das demais infrações administrativas não consideradas como ato lesivo à Administração Pública nacional ou estrangeira nos termos da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, seguirão seu rito normal na unidade administrativa;

24.5.2. O processamento do PAR não interfere no seguimento regular dos processos administrativos específicos para apuração da ocorrência de danos e prejuízos ao CRN-4, resultantes de ato lesivo cometido por pessoa jurídica, com ou sem a participação de agente público.

24.6. As penalidades serão obrigatoriamente registradas no SicaF.

25. DA EXTINÇÃO DO CONTRATO

25.1. Constituem motivos para a extinção do contrato:

25.1.1. Não cumprimento ou cumprimento irregular de normas editalícias ou de cláusulas contratuais, de especificações, de projetos ou de prazos;

25.1.2. Desatendimento das determinações regulares emitidas pela autoridade designada para acompanhar e fiscalizar sua execução ou por autoridade superior;

25.1.3. Alteração social ou modificação da finalidade ou da estrutura da empresa que restrinja sua capacidade de concluir o contrato;

25.1.4. Decretação de falência ou de insolvência civil, dissolução da sociedade ou falecimento do contratado;

25.1.5. Caso fortuito ou força maior, regularmente comprovados, impeditivos da execução do contrato;

25.1.6. Atraso na obtenção da licença ambiental, ou impossibilidade de obtê-la, ou alteração substancial do anteprojeto que dela resultar, ainda que obtida no prazo previsto;

25.1.7. Atraso na liberação das áreas sujeitas a desapropriação, a desocupação ou a servidão administrativa, ou impossibilidade de liberação dessas áreas;

25.1.8. Razões de interesse público, justificadas pela autoridade máxima do órgão ou da entidade contratante;

25.2. O contratado terá direito à extinção do contrato nas seguintes hipóteses:

25.2.1. Supressão, por parte da Administração, de obras, serviços ou compras que acarrete modificação do valor inicial do contrato além do limite permitido no art. 125 da Lei 14.133/21;

25.2.2. Suspensão de execução do contrato, por ordem escrita da Administração, por prazo superior a 3 (três) meses;

25.2.3. Repetidas suspensões que totalizem 90 (noventa) dias úteis, independentemente do pagamento obrigatório de indenização pelas sucessivas e contratualmente imprevisas desmobilizações e mobilizações e outras previstas;

25.2.4. Atraso superior a 2 (dois) meses, contado da emissão da nota fiscal, dos pagamentos ou de parcelas de pagamentos devidos pela Administração por despesas de obras, serviços ou fornecimentos;

25.2.5. Não liberação pela Administração, nos prazos contratuais, de área, local ou objeto, para execução de obra, serviço ou fornecimento, e de fontes de materiais naturais especificadas no projeto, inclusive devido a atraso ou descumprimento das obrigações atribuídas pelo contrato à Administração relacionadas a desapropriação, a desocupação de áreas públicas ou a licenciamento ambiental.

25.3. As hipóteses de extinção a que se referem os incisos 16.2.2., 16.2.3. e 16.2.4. observarão as seguintes disposições:

25.3.1 Não serão admitidas em caso de calamidade pública, de grave perturbação da ordem interna ou de guerra, bem como quando decorreram de ato ou fato que o contratado tenha praticado, do qual tenha participado ou para o qual tenha contribuído.

25.3.2. Assegurarão ao contratado o direito de optar pela suspensão do cumprimento das obrigações assumidas até a normalização da situação, admitido o restabelecimento do equilíbrio econômico-financeiro do contrato, na forma da alínea “d” do inciso II do caput do art. 124 da Lei 14.133/21.

25.4. A extinção do contrato poderá ser:

25.4.1. Determinada por ato unilateral e escrito da Administração, exceto no caso de descumprimento decorrente de sua própria conduta;

25.4.2. Consensual, por acordo entre as partes, por conciliação, por mediação ou por comitê de resolução de disputas, desde que haja interesse da Administração;

25.4.3. Determinada por decisão arbitral, em decorrência de cláusula compromissória ou compromisso arbitral, ou por decisão judicial.

25.5. A extinção do contrato seguirá o rito do Artigo 139 da Lei 14.133/21.

26. OUTRAS CONDIÇÕES

26.1. DISPENSA DO MAPA DE RISCO

26.2. A inexibibilidade de licitação decorre da impossibilidade de se estabelecer uma competição entre os possíveis interessados ou prestadores dos mesmos serviços no mercado, seja pelo fato de que o evento é único e atende às peculiaridades do objeto contratual pretendido, seja pela impossibilidade de comparação objetiva entre as propostas, eis que se trata de serviço eminentemente intelectual, cuja produção atrela-se especificamente à técnica única de abordagem e modelagem, inerentes a cada profissional ou empresa do ramo.

26.3. GARANTIA DE EXECUÇÃO

26.3.1. Não haverá exigência de garantia contratual da execução.

26.3.2. Contratação por inexigibilidade de licitação de serviço não continuado, com previsão de execução de serviço de capacitação, na modalidade semipresencial, em que o pagamento ocorrerá somente com a efetiva prestação dos serviços.

Rio de Janeiro-RJ, 08 de novembro de 2025.

Margareth Barros
Assessora da Diretoria II



Documento assinado eletronicamente por **Margareth dos Santos Barros, Assessor(a) de Diretoria**, em 09/11/2025, às 19:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no §2º, do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.cfn.org.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2213734** e o código CRC **FC350E49**.