



TERMO DE REFERÊNCIA – Aquisição de Bens e Contratação de Serviços Comuns

Processo SGP-e SSP 3826/2025

ÓRGÃO SOLICITANTE

Secretaria de Estado da Segurança Pública - SSP SC

1. OBJETO

Contratação de consultoria especializada para análise, mapeamento, desenvolvimento, aprimoramento e implementação de gestão estratégica e gestão de processos na Secretaria de Estado da Segurança Pública de Santa Catarina, **sob demanda**, com prazo de execução de 12 (doze) meses, abrangendo a modernização da governança institucional, integração operacional entre órgãos vinculados e fortalecimento das capacidades técnico-administrativas para otimização da prestação de serviços de segurança pública à sociedade catarinense.

1.1. Especificações e quantidades ou descrição dos serviços

ITEM	CÓDIGO NUC	DESCRIÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANT.	VALOR UNITÁRIO*	VALOR TOTAL*
1	00500280 500280022	Serviços técnicos administrativos especializados de apoio à gestão pública, sob demanda , através da contratação de consultoria especializada para análise, mapeamento, desenvolvimento, aprimoramento e implementação de gestão estratégica e gestão de processos na Secretaria de Estado da Segurança Pública SC.	Por serviço	01	535.925,00	535.925,00

* Valores em reais (R\$).

1.2. Da natureza do objeto

(x) Não se enquadra como sendo bem de luxo, conforme Decreto n.º 2.355, de 16 de dezembro de 2022

(x) Os bens objeto desta contratação são caracterizados como comuns, com características e especificações usuais de mercado.

2. JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO

A Justificativa da contratação encontra-se pormenorizada em tópico específico do Estudo Técnico Preliminar (páginas 199 a 225 do Processo SSP 3826/2025), a saber:

Seção 2 - Descrição do problema a ser resolvido ou da necessidade apresentada

Seção 4 - Descrição dos requisitos da potencial contratação

Seção 5 - Estimativas das quantidades para contratação

Seção 10 - Justificativas para o parcelamento da contratação

Seção 14 - Resultados pretendidos

Seção 15 - Posicionamento conclusivo sobre a adequação da contratação para o atendimento da necessidade a que se destina



3. DOS PARÂMETROS DA LICITAÇÃO

3.1. Será adotado o Sistema de Registro de Preços – SRP?

- () Sim
(x) Não

3.2. Critério de Julgamento:

- (x) Menor preço
() Maior desconto

3.3. Será adotado tratamento diferenciado a microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), conforme o disposto no art. 48 da Lei Complementar nº 123/2006 (alterado pela Lei Complementar nº 147/2014):

- () Valor referencial inferior a R\$ 80.000,00 por item (participação exclusiva para ME/EPP).
() Valor referencial superior a R\$ 80.000,00 e inferior a R\$ 4.800.000,00 de natureza divisível (com cota para ME/EPP).
() Valor referencial superior a R\$ 80.000,00 de natureza divisível, porém não sendo aplicável tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte por não ser mais vantajoso para a administração pública, conforme justificativa disponível no quadro abaixo.
(x) Não será adotado, conforme justificativa abaixo:

Justificativa, em caso de não aplicação da Lei Complementar 123/2006 ou de cota exclusiva à ME/EPP:

A não aplicação da LC 123/2006 justifica-se pela indivisibilidade técnica do objeto. A consultoria em gestão estratégica e processos constitui conjunto único e integrado de metodologias especializadas, exigindo coordenação sistêmica entre diagnóstico, planejamento estratégico, mapeamento de processos e capacitação. A divisão comprometeria a eficácia, consistência metodológica e unidade conceitual necessárias ao projeto.

3.4. Haverá necessidade de vistoria prévia (visita técnica)?

- () Vistoria facultativa
(x) Não será exigida vistoria.

3.5. Será admitida a participação de consórcios?

- (x) Não
() Sim

Caso não seja admitida, apresentar justificativa:

A não admissão de consórcios nesta contratação fundamenta-se na ampliação da competitividade e nas características específicas do objeto contratual.

O mercado de consultoria em gestão estratégica e processos apresenta **oferta suficiente** de empresas individualmente capacitadas, conforme demonstrado pelas pesquisas realizadas com JS Prime, Steinbeis-Sibe e 3Neuron, todas tecnicamente qualificadas para execução integral do projeto.

A **complexidade do objeto** exige **coordenação técnica unificada e responsabilidade solidária** de uma única empresa, evitando conflitos metodológicos, divergências de cronograma e dificuldades de gestão contratual inerentes aos consórcios.

A vedação aos consórcios **amplia a competitividade** ao permitir participação de empresas de médio porte que, individualmente, possuem capacidade técnica adequada mas poderiam ser excluídas em ambiente consorciado dominado por grandes grupos.



Adicionalmente, a **gestão simplificada** de um único contratado facilita o controle, fiscalização e responsabilização, aspectos críticos para o sucesso de projetos de consultoria organizacional em segurança pública.

3.6. Será admitida a participação de cooperativas?

(x) Não

() Sim

Caso não seja admitida, apresentar justificativa:

A **não admissão de cooperativas** nesta contratação fundamenta-se na **natureza específica** do objeto e nos **riscos operacionais** inerentes a este modelo organizacional para serviços de alta complexidade técnica.

A consultoria em gestão estratégica e processos exige **coordenação técnica centralizada, metodologias proprietárias consolidadas e responsabilidade direta** por resultados estratégicos, características incompatíveis com a estrutura descentralizada das cooperativas.

As **certificações obrigatórias** (BSC, CBPP, OMG OCEB) e a **experiência comprovada** em projetos similares demandam **capacidade técnica institucional permanente**, não apenas individual dos cooperados, que pode variar conforme disponibilidade dos profissionais.

A **responsabilização solidária** pelos resultados e **garantias contratuais** requer **estrutura empresarial robusta e patrimônio social adequado**, aspectos que podem ser limitados no modelo cooperativista.

Adicionalmente, a **gestão de conhecimento e transferência tecnológica** previstas no projeto necessitam de **continuidade organizacional e propriedade intelectual institucionalizada**, características melhor asseguradas por empresas especializadas em consultoria.

3.7. Será admitida a subcontratação?

(x) Não

() Sim

3.8. Do agrupamento de itens em lotes

A aquisição/contratação se dará em lotes?

(x) Não

() Sim

4. DOS CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DA PROPOSTA

4.1. Serão exigidos documentos adicionais juntamente com a proposta de preços (para análise da equipe técnica na fase de julgamento da proposta final de preços):

(x) Não

() Sim

4.2. Será exigido amostra do(s) produto(s)/demonstração do(s) serviço(s):

(x) Não

() Sim

4.3. Será exigida Prova de Conceito (PoC)?

(x) Não

() Sim

4.4. Será exigida carta de solidariedade?

(x) Não



() Sim

4.5. Será exigida garantia de proposta?

(x) Não

() Sim

5. DOS CRITÉRIOS DE HABILITAÇÃO

Para fins de habilitação, deverá o licitante comprovar os seguintes requisitos:

5.1. Habilitação Jurídica

5.1.1. Pessoa física: cédula de identidade (RG) ou documento equivalente que, por força de lei, tenha validade para fins de identificação em todo o território nacional;

5.1.2. Empresário individual: inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis, a cargo da Junta Comercial da respectiva sede;

5.1.3. Microempreendedor Individual - MEI: Certificado da Condição de Microempreendedor Individual - CCMEI, cuja aceitação ficará condicionada à verificação da autenticidade no sítio <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>;

5.1.4. Sociedade empresária, sociedade limitada unipessoal – SLU ou sociedade identificada como empresa individual de responsabilidade limitada - EIRELI: inscrição do ato constitutivo, estatuto ou contrato social no Registro Público de Empresas Mercantis, a cargo da Junta Comercial da respectiva sede, acompanhada de documento comprobatório de seus administradores;

5.1.5. Sociedade empresária estrangeira: portaria de autorização de funcionamento no Brasil, publicada no Diário Oficial da União e arquivada na Junta Comercial da unidade federativa onde se localizar a filial, agência, sucursal ou estabelecimento, a qual será considerada como sua sede, conforme Instrução Normativa DREI/ME n.º 77, de 18 de março de 2020.

5.1.6. Sociedade simples: inscrição do ato constitutivo no Registro Civil de Pessoas Jurídicas do local de sua sede, acompanhada de documento comprobatório de seus administradores;

5.1.7. Filial, sucursal ou agência de sociedade simples ou empresária: inscrição do ato constitutivo da filial, sucursal ou agência da sociedade simples ou empresária, respectivamente, no Registro Civil das Pessoas Jurídicas ou no Registro Público de Empresas Mercantis onde opera, com averbação no Registro onde tem sede a matriz;

() Sociedade cooperativa: ata de fundação e estatuto social, com a ata da assembleia que o aprovou, devidamente arquivado na Junta Comercial ou inscrito no Registro Civil das Pessoas Jurídicas da respectiva sede, além do registro de que trata o art. 107 da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro 1971.

() Agricultor familiar: Declaração de Aptidão ao Pronaf – DAP ou DAP-P válida, ou, ainda, outros documentos definidos pela Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário, nos termos do art. 4º, §2º do Decreto nº 10.880, de 2 de dezembro de 2021.

() Produtor Rural: matrícula no Cadastro Específico do INSS – CEI, que comprove a qualificação como produtor rural pessoa física, nos termos da Instrução Normativa RFB n. 971, de 13 de novembro de 2009 (arts. 17 a 19 e 165).

() Ato de autorização para o exercício da atividade de (especificar a atividade contratada sujeita à autorização), expedido por (especificar o órgão competente) nos termos do art. da (Lei/Decreto) nº

- Os documentos apresentados deverão estar acompanhados de todas as alterações ou da consolidação respectiva.

5.2. Habilitação fiscal, social e trabalhista

5.2.1. Prova de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas ou no Cadastro de Pessoas Físicas, conforme o caso;

5.2.2. Prova de regularidade fiscal perante a Fazenda Nacional, mediante apresentação de certidão expedida conjuntamente pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) e pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), referente a todos os créditos tributários



federais e à Dívida Ativa da União (DAU) por elas administrados, inclusive aqueles relativos à Seguridade Social, nos termos da Portaria Conjunta nº 1.751, de 02 de outubro de 2014, do Secretário da Receita Federal do Brasil e da Procuradora-Geral da Fazenda Nacional.

5.2.3. Prova de regularidade com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS);

5.2.4. Prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante a apresentação de certidão negativa ou positiva com efeito de negativa, nos termos do Título VII-A da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943;

5.2.5. Prova de inscrição no cadastro de contribuintes [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] relativo ao domicílio ou sede do fornecedor, pertinente ao seu ramo de atividade e compatível com o objeto contratual;

5.2.6. Prova de regularidade com a Fazenda [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] do domicílio ou sede do fornecedor, relativa à atividade em cujo exercício contrata ou concorre;

- Caso o fornecedor seja considerado isento dos tributos [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] relacionados ao objeto contratual, deverá comprovar tal condição mediante a apresentação de declaração da Fazenda respectiva do seu domicílio ou sede, ou outra equivalente, na forma da lei.
- O fornecedor enquadrado como microempreendedor individual que pretenda auferir os benefícios do tratamento diferenciado previstos na Lei Complementar n. 123, de 2006, estará dispensado da prova de inscrição nos cadastros de contribuintes estadual e municipal.
- Caso a licitante tenha domicílio ou sede em outra unidade da Federação, deverá apresentar, também, a prova de regularidade fiscal perante a Fazenda do Estado de Santa Catarina

5.3. Qualificação econômico-financeira

5.3.1. Certidão negativa de insolvência civil expedida pelo distribuidor do domicílio ou sede do licitante, caso se trate de pessoa física, desde que admitida a sua participação na licitação (art. 5º, inciso II, alínea “c”, da Instrução Normativa Seges/ME nº 116, de 2021), ou de sociedade simples;

5.3.2. Certidão negativa de falência expedida pelo distribuidor da sede do fornecedor - Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, caput, inciso II);

(x) Índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um), comprovados mediante a apresentação pelo licitante de balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis dos 2 (dois) últimos exercícios sociais e obtidos pela aplicação das seguintes fórmulas:

- Liquidez Geral (LG) = $(\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$;
- Solvência Geral (SG) = $(\text{Ativo Total}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante})$; e
- Liquidez Corrente (LC) = $(\text{Ativo Circulante}) / (\text{Passivo Circulante})$.

Caso a empresa licitante apresente resultado inferior ou igual a 1 (um) em qualquer dos índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), será exigido para fins de habilitação patrimônio líquido mínimo **de 5% do valor total estimado da contratação**.

- As empresas criadas no exercício financeiro da licitação deverão atender a todas as exigências da habilitação e poderão substituir os demonstrativos contábeis pelo balanço de abertura. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 65, §1º).
- O balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis limitar-se-ão ao último exercício no caso de a pessoa jurídica ter sido constituída há menos de 2 (dois) anos. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, §6º)



- O atendimento dos índices econômicos previstos neste item deverá ser atestado mediante declaração assinada por profissional habilitado da área contábil, apresentada pelo fornecedor.

Justificativa sobre a exigência de qualificação econômico-financeira:

A exigência de patrimônio líquido mínimo de 5% do valor estimado justifica-se pela natureza da prestação de serviços especializados que demanda capacidade financeira para suportar custos de equipe técnica certificada, deslocamentos e investimentos em metodologias durante 12 meses. Garante solidez econômica da contratada e continuidade da execução contratual sem comprometimento da qualidade dos serviços estratégicos.

5.4. Qualificação técnica

- () Não será exigida.
- () Registro ou inscrição da empresa na entidade profissional(escrever por extenso, se o caso), em plena validade.
- (x) Comprovação de aptidão para o fornecimento de bens similares de complexidade tecnológica e operacional equivalente ou superior com o objeto desta contratação, ou com o item pertinente, por meio da apresentação de certidões ou atestados, por pessoas jurídicas de direito público ou privado, ou regularmente emitido(s) pelo conselho profissional competente, quando for o caso.

Exigências quanto à qualificação técnico-profissional e técnico-operacional da empresa a ser contratada

1. CAPACIDADE TÉCNICO-OPERACIONAL DA EMPRESA

1.1. Atestado de Capacidade Técnica - Gestão Estratégica

- 1.1.1. **Comprovação:** Execução de pelo menos **2 (dois) contratos** de consultoria em gestão estratégica com aplicação da metodologia **Balanced Scorecard (BSC)** ou equivalente
- 1.1.2. **Valor mínimo:** 3.000 horas/técnicas no total dos contratos
- 1.1.3. **Prazo:** Executados nos últimos **10 anos**
- 1.1.4. **Observação:** Deve ter duração mínima de 8 (oito) meses no total dos contratos

1.2. Atestado de Capacidade Técnica - Gestão de Processos

- 1.2.1. **Comprovação:** Execução de pelo menos **2 (dois) contratos** de consultoria em gestão de processos (BPM) com mapeamento em notação **BPMN**
- 1.2.2. **Valor mínimo:** 3.000 horas/técnicas no total dos contratos
- 1.2.3. **Prazo:** Executados nos últimos **8 anos**
- 1.2.4. **Observação:** Deve especificar **mínimo 15 processos mapeados** por contrato

1.3. Atestado de Capacidade Técnica - Setor Público Estadual ou Federal

- 1.3.1. **Comprovação:** Execução de pelo menos **1 (um) contrato** de consultoria para órgão público de qualquer área.
- 1.3.2. **Valor mínimo:** 2.000 horas/técnicas no contrato
- 1.3.3. **Prazo:** Executados nos últimos **10 anos**

2. CAPACIDADE TÉCNICO-PROFISSIONAL DA EQUIPE (mínimo de 6 profissionais)

2.1. Coordenador Geral do Projeto (1 profissional)

- 2.1.1. **Formação:** Superior em Administração, Gestão Pública, Engenharia de Produção ou correlato
- 2.1.2. **Pós-graduação:** Especialização/MBA/Mestrado em Gestão Estratégica ou área afim



- 2.1.3. **Experiência:** Mínimo **8 anos** em consultoria em gestão estratégica
- 2.1.4. **Experiência pública:** Mínimo **3 anos** em projetos para setor público
- 2.1.5. **Desejável:** Certificado de participação em curso BSC (mínimo 16h) ou metodologias de gestão estratégica

2.2. Especialistas em Gestão Estratégica (mínimo 2 profissionais)

- 2.2.1. **Formação:** Superior em áreas correlatas à gestão estratégica
- 2.2.2. **Experiência:** Mínimo **5 anos** em projetos de planejamento estratégico
- 2.2.3. **OBRIGATÓRIO:** **Certificado de participação em curso BSC** (Balanced Scorecard) em instituição de ensino reconhecida nacionalmente **ou atestado de capacidade técnica** emitido por órgão público que comprove a participação em projeto de gestão estratégica.
- 2.2.4. **Competências:** BSC, OKR, Canvas, análise SWOT, gestão de indicadores

2.3. Consultores em BPM (mínimo 2 profissionais)

- 2.3.1. **Formação:** Superior em Engenharia de Produção, Administração, Sistemas de Informação ou correlato
- 2.3.2. **Experiência:** Mínimo **4 anos** em mapeamento e melhoria de processos
- 2.3.3. **OBRIGATÓRIO:** **Certificação CBPP** (Certified Business Process Professional) da ABPMP (Association of Business Process Management Professionals International) **ou Certificação OMG OCEB** (Object Management Group Certified Expert in Business Process Management)
- 2.3.4. **Competências:** BPMN 2.0, ferramentas de modelagem, análise de processos

2.4. Especialista em Capacitação Corporativa (1 profissional)

- 2.4.1. **Formação:** Superior em Pedagogia, Psicologia, Administração ou correlato
- 2.4.2. **Experiência:** Mínimo **100 horas** em aplicação de capacitação corporativa
- 2.4.3. **Competências:** Educação corporativa, metodologias ativas de aprendizagem

3. QUALIFICAÇÕES TÉCNICAS ESPECÍFICAS NECESSÁRIAS (não requerem comprovação)

3.1. Metodologias

- 3.1.1. Balanced Scorecard adaptado ao setor público
- 3.1.2. Business Process Model and Notation (BPMN) 2.0
- 3.1.3. Metodologia de Cadeia de Valor (Porter ou similar)
- 3.1.4. Matriz SWOT para organizações públicas
- 3.1.5. Gestão de Indicadores e KPIs

3.2. Ferramentas Tecnológicas da Administração Pública SC

- 3.2.1. Software de modelagem BPMN (Camunda)
- 3.2.2. Ferramentas de dashboard e Business Intelligence (Qlik Sense)
- 3.2.3. Plataformas de gestão de tarefas (Taiga)
- 3.2.4. Sistemas de gestão documental (Sistema de Gestão de Processos Eletrônicos - SGPe SC)

4. COMPROVAÇÕES ACEITÁVEIS PARA HABILITAÇÃO TÉCNICA

4.1. PARA AS EMPRESAS

4.1.1. Capacidade Técnico-Operacional

Atestados de Capacidade Técnica expedidos, preferencialmente, por órgãos públicos da administração direta e indireta, empresas públicas, empresas de economia mista e sistema S, contendo obrigatoriamente:

- 4.1.1.1. Objeto detalhado do contrato executado



- 4.1.1.2. Valor total do contrato
- 4.1.1.3. Período de execução (data início e fim)
- 4.1.1.4. Declaração de cumprimento satisfatório das obrigações contratuais
- 4.1.1.5. Identificação completa do contratante (CNPJ, razão social, endereço)
- 4.1.1.6. Assinatura e identificação do responsável pela emissão
- 4.1.1.7. Não serão aceitos atestados de pessoa física

4.1.2. Validade dos Atestados

- 4.1.2.1. Prestação de serviços continuada: 1 ano após conclusão do contrato
- 4.1.2.2. Informações mínimas obrigatórias para possível diligência: e-mail e telefone do emissor
- 4.1.2.3. Atestados sem informações completas poderão ser rejeitados

4.2. PARA OS PROFISSIONAIS

4.2.1. Comprovação de Experiência

Serão aceitas as seguintes formas de comprovação do vínculo profissional:

- 4.2.1.1. Cópia da CTPS (Carteira de Trabalho e Previdência Social)
- 4.2.1.2. Contrato de prestação de serviços (profissional terceirizado)
- 4.2.1.3. Contrato social ou ficha cadastral de empregado emitida por sistema oficial de folha de pagamento
- 4.2.1.4. Declaração de empresa ou órgão onde tenha trabalhado, especificando o período, função e atividades desenvolvidas
- 4.2.1.5. Registro no CREA, CRC, OAB ou outros conselhos profissionais (quando aplicável)

4.2.2. Comprovação de Formação

- 4.2.2.1. Diploma de graduação devidamente registrado pelo MEC
- 4.2.2.2. Certificados de pós-graduação, MBA, mestrado ou doutorado emitidos por instituições reconhecidas pelo MEC
- 4.2.2.3. Certificados de cursos técnicos registrados pelos órgãos competentes

4.2.3. Comprovação de Certificações

- 4.2.3.1. Certificados originais ou cópias autenticadas emitidos por instituições de reconhecimento público
- 4.2.3.2. Certificações com validade vigente na data de apresentação da proposta
- 4.2.3.3. Para certificações internacionais: tradução juramentada quando emitidas em idioma estrangeiro

5. MEDIDAS DE SEGURANÇA ADICIONAIS

5.1. Verificação de Autenticidade

- 5.1.1. Reserva do direito de diligência para confirmação da veracidade das informações
- 5.1.2. Possibilidade de solicitação de documentos complementares durante o processo
- 5.1.3. Desclassificação automática em caso de informações falsas ou inconsistentes

5.2. Requisitos de Manutenção da Equipe

- 5.2.1. Declaração de compromisso de manter a mesma equipe técnica durante toda execução contratual
- 5.2.2. Em caso de substituição: comprovação de experiência igual ou superior ao profissional substituído



5.2.3. Vedação à subcontratação da equipe técnica chave sem prévia autorização

5.3. Documentação Complementar

- 5.3.1. Currículo detalhado de cada profissional com período, função e principais projetos
- 5.3.2. Portfólio da empresa com casos de sucesso similares
- 5.3.3. Seguro de responsabilidade civil profissional vigente

5.4. Cláusula de Proteção

"A apresentação de documentos falsos, adulterados ou a prestação de informações inverídicas sujeitará o licitante às sanções previstas na legislação, incluindo inidoneidade para licitar com a Administração Pública, sem prejuízo das responsabilidades civil e criminal."

Será admitida, para fins de comprovação de quantitativo mínimo, a apresentação e o somatório de diferentes atestados executados de forma concomitante.

Os atestados de capacidade técnica poderão ser apresentados em nome da matriz ou da filial do fornecedor.

O fornecedor disponibilizará todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados, apresentando, quando solicitado pela Administração, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foi executado o objeto contratado, dentre outros documentos.

Justificativa sobre a dispensa ou exigência de qualificação técnica:

A qualificação técnica exigida, nos termos do art. 67 da Lei nº 14.133/2021, garante que apenas empresas com experiência comprovada em gestão estratégica (BSC), processos (BPM/BPMN) e projetos para o setor público executem as parcelas de maior relevância do objeto, evitando que prestadores sem domínio dessas metodologias assumam entregas críticas do contrato."

A exigência de qualificação técnica está estritamente vinculada às parcelas de maior relevância do objeto, quais sejam: (i) elaboração e condução de planejamento estratégico institucional em metodologia BSC adaptada ao setor público; e (ii) mapeamento e redesenho de processos críticos em notação BPMN, integrando os cinco órgãos vinculados à SSP/SC, que representam valor significativo do contrato e são determinantes para o sucesso da modernização da governança. Em conformidade com o art. 67, §§ 1º e 2º, da Lei nº 14.133/2021, os atestados exigidos se limitam a essas parcelas relevantes e os quantitativos mínimos de horas técnicas e de processos mapeados serão calibrados de forma a não ultrapassar 50% das atividades previstas nessas parcelas, sem impor restrições de tempo ou de local de execução dos contratos atestados. Ademais, observando o caráter predominantemente intelectual e especializado dos serviços de consultoria em gestão estratégica e processos, admite-se, nos termos do §3º do art. 67, a apresentação de outras provas idôneas de experiência técnica equivalente (como relatórios, contratos e declarações detalhadas de órgãos contratantes), desde que demonstrem capacidade operacional e histórico de desempenho compatíveis com a complexidade tecnológica e operacional do objeto, preservando-se a competitividade e evitando exigências desproporcionais.

6. DA EXECUÇÃO DO OBJETO

6.1. Prazo de entrega/execução

Até **12 (doze) meses** contados do dia seguinte ao recebimento da Nota de Empenho, Autorização de Fornecimento ou documento equivalente.

O projeto foi dividido em módulos (fases de execução), sendo que cada módulo é composto por entregas (documentos, pacotes ou produtos), planejados numa linha do tempo viável



para a duração do contrato, prevista em doze meses. Os pagamentos serão feitos de acordo com as entregas realizadas pela CONTRATADA.

Todos os Módulos a seguir relacionados, bem como suas respectivas atividades e entregas previstas neste ETP, serão realizadas **sob demanda** da SSP, a ser formalizada e comunicada à empresa contratada, não havendo a obrigatoriedade de execução de quaisquer dos itens relacionados, ou seja, a depender da análise e do diagnóstico a ser realizado pela contratada no início do projeto, **poderá haver mudanças nas atividades, nas entregas e nos prazos** aqui planejados, sempre com a ciência e autorização formal da SSP SC.

1. Módulo I - Diagnóstico e Estruturação Inicial (Meses 1-3)

1.1. Atividades das Empresas:

1.1.1. Análise situacional completa da SSP/SC

- 1.1.1.1. Aplicação da metodologia SWOT adaptada ao contexto de segurança pública
- 1.1.1.2. Mapeamento dos stakeholders internos e externos
- 1.1.1.3. Diagnóstico da maturidade organizacional em gestão estratégica e processos

1.1.2. Estruturação do Comitê de Gestão Estratégica

- 1.1.2.1. Definição da governança do projeto
- 1.1.2.2. Capacitação inicial da equipe interna em metodologias de gestão

1.2. Entregas à SSP/SC:

- 1.2.1. Relatório de Diagnóstico Organizacional
- 1.2.2. Matriz SWOT da Segurança Pública Catarinense
- 1.2.3. Plano de Governança do Projeto
- 1.2.4. Regimento Interno do Comitê de Gestão Estratégica

2. Módulo II - Planejamento Estratégico Institucional (Meses 4-6)

2.1. Atividades das Empresas:

2.1.1. Revisão/definição da identidade organizacional

- 2.1.1.1. Oficinas para construção/validação de missão, visão e valores
- 2.1.1.2. Alinhamento com diretrizes do SUSP e Plano Nacional de Segurança Pública
- 2.1.1.3. Integração com o Plano Estadual de Segurança Pública e Defesa Social de SC

2.1.2. Elaboração do Mapa Estratégico

- 2.1.2.1. Aplicação da metodologia Balanced Scorecard adaptada à segurança pública
- 2.1.2.2. Definição de 4 perspectivas: Sociedade, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento, Recursos
- 2.1.2.3. Estabelecimento de objetivos estratégicos interconectados

2.1.3. Construção da Cadeia de Valor da SSP/SC



- 2.1.3.1. Identificação de macroprocessos finalísticos, de governança e de suporte
- 2.1.3.2. Definição de interfaces entre órgãos vinculados (PCSC, PMSC, PCISC, CBMSC e SEJURI SC)

2.2. Entregas à SSP/SC:

- 2.2.1. Planejamento Estratégico 2025-2028
- 2.2.2. Mapa Estratégico da SSP/SC
- 2.2.3. Cadeia de Valor da Segurança Pública Catarinense
- 2.2.4. Manual de Identidade Organizacional
- 2.2.5. Regimento Interno da SSP/SC
- 2.2.6. Organograma funcional da SSP/SC

3. Módulo III - Gestão e Mapeamento de Processos (Meses 7-9)

3.1. Atividades das Empresas:

3.1.1. Seleção e priorização de processos críticos

- 3.1.1.1. Identificação de 20-40 processos estratégicos para mapeamento
- 3.1.1.2. Foco em processos interfederativos e interinstitucionais

3.1.2. Mapeamento detalhado em notação BPMN

- 3.1.2.1. Mapeamento "AS-IS" (estado atual) de processos priorizados
- 3.1.2.2. Análise de gargalos, redundâncias e oportunidades de melhoria
- 3.1.2.3. Redesenho "TO-BE" (estado futuro) dos processos

3.2. Entregas à SSP/SC:

- 3.2.1. 20-40 Processos Mapeados em BPMN (estado atual e futuro)
- 3.2.2. Relatório de Análise de Processos com oportunidades de melhoria
- 3.2.3. 20 Procedimentos Operacionais Padrão (POPs)

4. Módulo IV - Sistema de Monitoramento e Institucionalização (Meses 10-12)

4.1. Atividades das Empresas:

4.1.1. Desenvolvimento do sistema de indicadores

- 4.1.1.1. Definição de KPIs (indicadores de desempenho) estratégicos
- 4.1.1.2. Estabelecimento de metas quantitativas para o primeiro ciclo (2026)
- 4.1.1.3. Criação de painéis de monitoramento (dashboards)

4.1.2. Capacitação e transferência de conhecimento

- 4.1.2.1. Programa de formação de até 30 multiplicadores internos
- 4.1.2.2. 6 (no mínimo) oficinas de capacitação em gestão estratégica e BPM
- 4.1.2.3. Material didático customizado para a realidade da segurança pública

4.1.3. Plano de sustentabilidade e melhoria contínua

- 4.1.3.1. Metodologia para revisões anuais do planejamento estratégico
- 4.1.3.2. Protocolo de monitoramento trimestral de indicadores
- 4.1.3.3. Processo de atualização contínua dos mapas de processos



4.2. Entregas à SSP/SC:

- 4.2.1. Sistema de Indicadores de Desempenho (30 indicadores no mínimo)
- 4.2.2. Painel Estratégico Digital (dashboard executivo)
- 4.2.3. Programa de Capacitação Continuada (40 horas de conteúdo no mínimo)
- 4.2.4. Manual de Gestão da Estratégia e Processos da SSP/SC
- 4.2.5. Plano de Sustentabilidade do Projeto

Cronograma Executivo

Fase	Período	Marco Principal	Entregas
Módulo I	Meses 1-3	Diagnóstico e Estruturação	4 documentos
Módulo II	Meses 4-6	Planejamento Estratégico	6 documentos
Módulo III	Meses 7-9	Mapeamento de Processos	3 pacotes
Módulo IV	Meses 10-12	Implementação e sustentabilidade	5 produtos

Resumo por Módulo (Item 10 do ETP)

Módulo	Período	Entregas	Custo Total (R\$)	% Projeto	Custo Mensal (R\$)
Módulo I	Meses 1-3	4 documentos	107.185,00	20%	35.728,33
Módulo II	Meses 4-6	6 documentos	187.573,75	35%	62.524,58
Módulo III	Meses 7-9	3 pacotes	160.777,50	30%	53.592,50
Módulo IV	Meses 10-12	5 produtos	80.388,75	15%	26.796,25
TOTAL	12 meses	18 entregas	535.925,00	100%	44.660,42*

* O "Custo Mensal" total é apenas uma média (total dividido por 12 meses); no Termo de Referência, os custos mensais são calculados por módulo (3 meses cada).

Detalhamento de Custos por Entrega

Módulo I - Diagnóstico e Estruturação Inicial (R\$ 107.185,00)

Entrega	Custo Individual	% do Módulo
Relatório de Diagnóstico Organizacional	R\$ 42.874,00	40%
Matriz SWOT da Segurança Pública Catarinense	R\$ 21.437,00	20%
Plano de Governança do Projeto	R\$ 26.796,25	25%
Regimento Interno do Comitê de Gestão Estratégica	R\$ 16.077,75	15%



Módulo II - Planejamento Estratégico Institucional (R\$ 187.573,75)

Entrega	Custo Individual	% do Módulo
Planejamento Estratégico 2025-2028	R\$ 75.029,50	40%
Mapa Estratégico da SSP/SC	R\$ 37.514,75	20%
Cadeia de Valor da Segurança Pública Catarinense	R\$ 37.514,75	20%
Manual de Identidade Organizacional	R\$ 18.757,37	10%
Regimento Interno da SSP/SC	R\$ 9.378,69	5%
Organograma funcional da SSP/SC	R\$ 9.378,69	5%

Módulo III - Gestão e Mapeamento de Processos (R\$ 160.777,50)

Entrega	Custo Individual	% do Módulo
20-40 Processos Mapeados em BPMN	R\$ 96.466,50	60%
Relatório de Análise de Processos	R\$ 40.194,38	25%
20 Procedimentos Operacionais Padrão (POPs)	R\$ 24.116,62	15%

Módulo IV - Sistema de Monitoramento e Institucionalização (R\$ 80.388,75)

Entrega	Custo Individual	% do Módulo
Sistema de Indicadores de Desempenho	R\$ 24.116,62	30%
Painel Estratégico Digital (Dashboard Executivo)	R\$ 20.097,19	25%
Programa de Capacitação Continuada	R\$ 16.077,75	20%
Manual de Gestão da Estratégia e Processos	R\$ 12.058,31	15%
Plano de Sustentabilidade do Projeto	R\$ 8.038,88	10%

6.1.1. O regime de execução da prestação dos serviços será:

- () Empreitada por preço global.
(x) Empreitada por preço unitário.

6.2. Local, horário e endereço de entrega

SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA CENTRO ADMINISTRATIVO DA SEGURANÇA PÚBLICA DELEGADA DE POLÍCIA LÚCIA MARIA STEFANOVICH Dias úteis, das 13h00 às 19h00. Avenida Governador Ivo Silveira, nº 1521 - Capoeiras - Florianópolis-SC CEP: 88.085-000

6.3. Bens perecíveis



- (x) Não
() Sim

6.4. Garantia de execução do contrato

Será exigida garantia de execução do contrato, nos moldes do Arts 96 a 102 da Lei nº 14.133/21, em valor correspondente a **5%** do valor anual do contrato?

- () Não
(x) Sim

Caso seja exigida garantia de execução de contrato, apresentar justificativa e indicar CNPJ, Agência e Conta Bancária:

A garantia de execução de 5% (cinco por cento), preferencialmente via **seguro-garantia**, justifica-se pela natureza estratégica do projeto que impacta a governança de cinco órgãos da segurança pública catarinense. Assegura ressarcimento em caso de inadimplemento contratual, continuidade dos serviços especializados e proteção do interesse público. O seguro-garantia oferece agilidade na execução, menor custo para a contratada e segurança jurídica para ambas as partes, conforme Arts. 96-102 da Lei 14.133/2021. Salientamos que serão aceitas as modalidades de garantias previstas no art. 96 da Lei de Licitações, a critério da contratada (§1º) e não apenas o seguro-garantia.

7. OBRIGAÇÕES ESPECÍFICAS DAS PARTES

7.1 Da contratada

Obriga-se a empresa vencedora:

- atender a todas as solicitações de contratação efetuadas durante a vigência do Contrato ou Ata de Registro de Preços, limitada ao quantitativo de cada item;
- ao fornecimento do objeto, de acordo com as especificações constantes no Edital, em consonância com a proposta apresentada e com a qualidade e especificações determinadas pela legislação em vigor;
- responsabilizar-se pela boa execução e eficiência no fornecimento do produto objeto do edital;
- reparar, corrigir, remover às suas expensas, no todo ou em parte o(s) objeto(s) em que se verifiquem danos em decorrência do transporte, bem como, providenciar a imediata substituição dos mesmos;
- providenciar a imediata correção das deficiências apontadas pelo contratante quando da entrega do produto;
- apresentar, sempre que solicitado documentos que comprovem a procedência do produto fornecido, assim como amostra para análise pela Administração, sem qualquer ônus adicional;
- não subcontratar, ceder ou transferir, total ou parcialmente, o objeto do contrato ou da Ata de Registro de Preços;
- manter, durante a vigência do contrato ou do Registro de Preços, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- a estender aos contratos objeto da Ata, os benefícios e promoções oferecidas aos demais clientes da contratada;
- responsabilizar-se por quaisquer danos ou prejuízos físicos ou materiais causados à Administração ou a terceiros, pelos seus prepostos, advindos de imperícia, negligência, imprudência ou desrespeito às normas de segurança, quando da execução do fornecimento;
- responsabilizar-se por todas e quaisquer despesas, inclusive, despesa de natureza previdenciária, fiscal, trabalhista ou civil, bem como emolumentos, ônus ou encargos de qualquer espécie e origem, pertinentes à execução do objeto contratado;
- mesmo não sendo a fabricante da matéria prima empregada na fabricação de seus produtos, a empresa vencedora, responderá inteira e solidariamente pela



qualidade e autenticidade destes, obrigando-se a substituir, às suas expensas, no todo ou em parte, o objeto desta licitação, em que se verificarem vícios, defeitos, incorreções, resultantes da fabricação ou transporte, constatado visualmente ou em laboratório, correndo estes custos por sua conta;

- m) manter endereço eletrônico (e-mail) válido para fins de comunicação com a contratante por todo o período de contratação; comunicando, imediatamente, o Contratante em caso de alteração;
- n) realizar cadastro no Portal Externo do SGP-e (<https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo/inicio>) para que possa assinar eletronicamente com certificação digital TODOS os documentos firmados com a contratante (como realizar a assinatura digital: https://sgpe.sea.sc.gov.br/capdoc/pergunta_frequente/nova-como-realizar-a-assinatura-digital-via-portal-externo/).

7.1 Da contratante

Obriga-se a Administração/Contratante:

- a) comunicar à Contratada toda e quaisquer ocorrências relacionadas aos objetos entregues;
- b) efetuar o pagamento da Contratada de acordo com a forma de pagamento estipulada na licitação e no Contrato;
- c) promover o acompanhamento e a fiscalização do fornecimento/prestação dos serviços, sob os aspectos qualitativo e quantitativo, anotando em registro próprio as falhas e solicitando as medidas corretivas;
- d) rejeitar, no todo ou em parte, o objeto entregue pela Contratada fora das especificações do contrato;
- e) observar para que durante a vigência do Contrato sejam cumpridas as obrigações assumidas pela Contratada, bem como sejam mantidas todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- f) aplicar as sanções administrativas, quando se fizerem necessárias;
- g) prestar à CONTRATADA informações e esclarecimentos que venham a ser solicitados;

8. DO CONTRATO

8.1. INSTRUMENTO CONTRATUAL

- (☒) Somente por assinatura de contrato
- (☐) Autorização de Fornecimento + Contrato de garantia e assistência técnica
- (☐) Autorização de Fornecimento
- (☐) Outro. _____

8.2. VIGÊNCIA

- (☒) O prazo de vigência do contrato é de **24 (vinte e quatro) meses** contados da publicação, na forma do artigo 105 da Lei nº 14.133, de 2021.
- (☐) O fornecimento de Bens é enquadrado como continuado, sendo o prazo de vigência da contratação de (máximo de 5 anos) contados da publicação, prorrogável por até 10 anos, na forma dos artigos 106 e 107 da Lei nº 14.133, de 2021.

8.2.1. REAJUSTE

8.2.1.1. Os preços inicialmente contratados são fixos e irreajustáveis no prazo de um ano contado da data do orçamento estimado. A partir desse prazo, os preços serão reajustados conforme Índice:

- (☐) IPCA
- (☐) IGP-M
- (☐) IPC
- (☒) INPC

8.3. GESTÃO E FISCALIZAÇÃO



A gestão e a fiscalização do contrato serão realizadas pelos servidores indicados abaixo, em conformidade com as disposições contidas no art. 117 da Lei federal nº 14.133, de 2021, e na Instrução Normativa SEA nº 14, de 2025, tendo suas respectivas atribuições detalhadas em cláusula específica do contrato a ser celebrado.

Gestor:

Nome: José Aroldo Schlichting
Cargo: Chefe de Gabinete
Matrícula: 908.728-1
E-mail: tcjosearoldo@gmail.com

Gestora suplente:

Nome: Caroline Pícolo Schütz
Cargo: Gerente de Convênios
Matrícula: 992.729-8
E-mail: caroline.schutz@policiacientifica.sc.gov.br

Fiscal:

Nome: Raphael Johann Giordani
Cargo: Diretor de Planejamento e Avaliação
Matrícula: 953.575-6
E-mail: raphael-giordani@pc.sc.gov.br

Fiscal suplente:

Nome: Jefferson Carlos Medeiros
Cargo: Gerente de Planejamento e Orçamento
Matrícula: 927.468-5
E-mail: gepla@ssp.sc.gov.br

9. CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E PAGAMENTO

9.1 Prazos

Prazo de troca de bens rejeitados: não se aplica

Prazo de recebimento definitivo do objeto: 12 (doze) meses contados do dia seguinte ao recebimento da Nota de Empenho, Autorização de Fornecimento ou documento equivalente.

Prazo de liquidação do documento fiscal: 30 (trinta) dias da formalização da medição por parte do Fiscal do Contrato e da apresentação da nota fiscal/fatura discriminativa dos serviços prestados.

Prazo de pagamento: O pagamento será realizado em até 30 (trinta) dias da formalização da medição por parte do Fiscal do Contrato e da apresentação da nota fiscal/fatura discriminativa dos serviços prestados.

9.2. Em se tratando de serviços, indicar os critérios de medição abaixo:

Todos os Módulos aqui relacionados, bem como suas respectivas atividades e entregas previstas neste Termo de Referência, serão realizadas **sob demanda** da SSP, a ser formalizada e comunicada à empresa contratada, não havendo a obrigatoriedade de execução de quaisquer dos itens relacionados, ou seja, a depender da análise e do diagnóstico a ser realizado pela contratada no início do projeto, **poderá haver mudanças nas atividades, nas entregas e nos prazos** aqui planejados, sempre com a ciência e autorização formal da SSP SC.



Isto posto, as medições serão realizadas pelo Fiscal do Contrato e referendadas pelo Comitê de Gestão Estratégica com base na finalização das entregas previstas, ou das entregas que eventualmente as substituírem a partir da análise situacional da SSP SC, sempre respeitando as proporções referenciadas nas tabelas da **Seção 6** deste Termo de Referência.

Complexidade das Entregas

Módulo I - Diagnóstico e Estruturação Inicial

Entrega	Complexidade
Relatório de Diagnóstico Organizacional	Alta
Matriz SWOT da Segurança Pública Catarinense	Média
Plano de Governança do Projeto	Alta
Regimento Interno do Comitê de Gestão Estratégica	Média

Módulo II - Planejamento Estratégico Institucional

Entrega	Complexidade
Planejamento Estratégico 2025-2028	Muito Alta
Mapa Estratégico da SSP/SC	Alta
Cadeia de Valor da Segurança Pública Catarinense	Alta
Manual de Identidade Organizacional	Média
Regimento Interno da SSP/SC	Baixa
Organograma funcional da SSP/SC	Baixa

Módulo III - Gestão e Mapeamento de Processos

Entrega	Complexidade
20-40 Processos Mapeados em BPMN	Muito Alta
Relatório de Análise de Processos	Alta
20 Procedimentos Operacionais Padrão (POPs)	Média

Módulo IV - Sistema de Monitoramento e Institucionalização

Entrega	Complexidade
----------------	---------------------



Sistema de Indicadores de Desempenho	Alta
Painel Estratégico Digital (Dashboard Executivo)	Alta
Programa de Capacitação Continuada	Média
Manual de Gestão da Estratégia e Processos	Média
Plano de Sustentabilidade do Projeto	Média

10. DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

As despesas correrão à conta da dotação:

Órgão/Unidade Orçamentária	Subação	Natureza	Fonte
16000/16090	16152	33903905	1.749.285.015 2.749.285.015

16000 – Secretaria de Estado da Segurança Pública SSP SC

16090 – Fundo Estadual de Segurança Pública FESP SC

16152 – Redução de Mortes Violentas Intencionais (RMV)

33903905 – Serviços Técnicos Profissionais

1.749.285.015 – Remuneração de Disponibilidade Bancária – Exercício Corrente

2.749.285.015 – Remuneração de Disponibilidade Bancária – Exercícios Anteriores

11. DO VALOR ESTIMADO

O valor estimado é de **R\$ 535.925,00 (quinhentos e trinta e cinco mil novecentos e vinte e cinco reais)**.

12. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

O **Estudo Técnico Preliminar – ETP** –, instruído nas **páginas 199 a 225** do Processo SGPe SSP 3826/2025 contém o **conjunto completo de informações técnicas, legais e econômicas** sobre o presente procedimento licitatório. O seu conteúdo deve ser **observado, respeitado e seguido integralmente**, mesmo se não estiver explicitado neste Termo de Referência.

Chamamos a atenção para o disposto na seção **5. DOS CRITÉRIOS DE HABILITAÇÃO**, no seu capítulo **Exigências quanto à qualificação técnico-profissional e técnico-operacional da empresa a ser contratada**, o qual deverá ser observado na sua íntegra, tanto nas exigências relacionadas à empresa, quanto aos profissionais que serão alocados na equipe do projeto na SSP SC. As **comprovações aceitáveis**, descritas na mesma seção, deverão ser **apresentadas no momento da contratação**.

13. INDICAÇÃO RESPONSÁVEL NO ÓRGÃO PELOS ENCAMINHAMENTOS DE EVENTUAIS IMPUGNAÇÕES E/OU ESCLARECIMENTOS

Encaminhar pelo **Portal de Compras SC**:
<https://e-lic.sc.gov.br/>

Bobiquins Estêvão de Mello
Especialista em Gestão de Projetos
NUPROJ SSP
[Assinado digitalmente]