



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

## TERMO DE REFERÊNCIA

### 1. DO OBJETO

Contratação de empresa para prestação de serviços técnicos especializados e singulares de consultoria em gestão para implementação do “Programa Cidades Excelentes na Prefeitura de Pindamonhangaba por meio do Desdobramento dos Compromissos de Gestão e Alinhamento de Metas e Indicadores correlacionados com o IGMA e ODS”.

A presente contratação adotará como regime de execução a empreitada por preço global.

O prazo de vigência será de 24 (vinte e quatro) meses, a contar da data de assinatura do contrato, respeitando o exercício orçamentário, podendo ser prorrogado nos termos das legislações pertinente, quando por motivo justificável e devidamente embasado.

### 2. JUSTIFICATIVA E OBJETIVO DA CONTRATAÇÃO

A metodologia de gestão está em constante mudança, inclusive na esfera Pública. O método burocrático, que por muitos anos ganhou voz e vez na administração pública, hoje encontra obstáculos para se manter. Não é raro encontrar ações de desburocratização voltada tanto para procedimentos quanto para estruturação.

Isso vem ao encontro da necessidade de agir rápido em todos os sentidos. Busca de informações, tomadas de decisão, negociações tudo é feito a "toque de caixa" para acompanhar o mundo frenético que está em pleno crescimento.

Desse modo, a Administração Pública se viu obrigada a se atualizar, uma vez que os cidadãos tem cobrado mais agilidade nos procedimentos e sendo mais críticos quanto à qualidade dos serviços prestados.

Além disso, em decorrência das limitações de recursos e das múltiplas necessidades da população, é dever do gestor público agir com eficiência, sempre com a finalidade de atender a supremacia do interesse público, como preconiza a Carta Magna em seu art. 37, *caput*, elencando os princípios que devem ser seguidos pela administração pública.

Para Moraes (2003):

*O Princípio da Eficiência é aquele que impõe à Administração Pública direta e indireta a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social. (grifo nosso)*

Desse modo, para agir com eficiência, o gestor precisa conhecer as demandas da população e entender quais são as prioridades, a fim de que consiga cumprir o dever constitucional de garantir a prestação dos direitos fundamentais.

Ocorre que, na maioria das vezes, o gestor não tem acesso, de forma prática e fácil, a informações e dados inerentes às políticas públicas, dificultando a tomada de decisão, principalmente nos tempos atuais em que agir com objetividade e assertividade tornou-se fundamental.

O engessamento decorrente da ausência de acompanhamento de ferramentas atuais de gestão, bem como da escassez de investimento em atualização do corpo técnico faz com que o gestor fique impossibilitado de atuar com maestria na condução dos trabalhos, porém, cumpre salientar que isso não é algo atual, mas sim é reflexo de anos de uma mudança morosa no modelo de gestão.

Assim, não há como ter uma gestão focada em resultados sem apropriar-se de um novo conceito de Administração Pública, modernizando a forma de fazer gestão, com a implementação de práticas alinhadas ao que há de mais moderno e eficiente no mercado atual, inclusive baseando-se em conceitos aplicados a iniciativa privada.

Entretanto, o que prejudica a instituição de novas metodologias tão necessárias à mudança de paradigmas no modelo de gestão é que não há no quadro de pessoal técnico municipal servidores com formação e notória especialização e com a experiência em projetos nessa magnitude.



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

Portanto, resta comprovado que a implantação de boas práticas de gestão, visando à administração eficiente dos recursos públicos, é um grande obstáculo a ser enfrentado pelos agentes políticos.

É sabido que na administração pública a estrutura técnica administrativa de pessoal, comumente, é voltada às atividades rotineiras, ou seja, prende-se a execução de atividades, não se adentrando, muitas vezes, no estudo de melhorias e de modernização de processos, seja pela falta de pessoal, seja pela falta de conhecimento técnico.

Por esse motivo, faz-se necessária a contratação de consultoria externa, visto que a municipalidade acredita alcançar a profissionalização do seu corpo técnico, destravando sua estrutura burocrática, aplicando um planejamento estratégico focado na obtenção de metas e resultados, atingindo o equilíbrio econômico financeiro e qualitativo.

Dessa forma, com a contratação de consultoria especializada e assessoramento técnico específico para estes objetivos, pretende-se qualificar o pessoal que integra o corpo técnico da Administração Pública. Assim, os recursos humanos disponíveis passarão a conhecer novas rotinas gerenciais, ampliando os seus horizontes, atualizando o estoque de conhecimentos e aprimorando suas habilidades, propiciando, com isso, sentimento de pertencimento à administração pública como um todo, e, estando mais preparados e motivados, para prestar um serviço em razão do interesse coletivo.

Além disso, pretende-se identificar oportunidades de melhoria no desempenho das atividades, aumentando a produtividade e obtendo melhor aproveitamento dos recursos humanos e financeiros, bem como implementar medidas gerenciais de controle e combate aos desperdícios em todas as áreas do município, refletindo diretamente nas finanças públicas.

Atualmente as demandas estão se tornando cada vez mais desafiadoras e, portanto, é desejo do atual governante aumentar a maturidade de gestão dos processos e servidores para que possam dar as respostas que propiciem a melhoria de condição adequada e em tempo hábil para a sociedade, principalmente em relação aos pilares de Saúde, Bem-estar e Educação.

Diante do exposto, e pelos motivos elencados neste documento, está sendo contratado o INSTITUTO AQUILA DE GESTÃO, para a “Implementação do Programa Cidades Excelentes na Prefeitura de Pindamonhangaba por meio do Desdobramento dos Compromissos de Gestão e Alinhamento de Metas e Indicadores correlacionados com o IGMA e ODS”.

A execução do projeto de parceria entre o Aquila e a Prefeitura de Pindamonhangaba/SP tem como objetivos:

- a) Desdobrar os compromissos de gestão em todas as Secretarias, firmados no Plano de Governo 2021-2024
- b) Desdobrar as diretrizes estratégicas em todas as Secretarias, por meio da correlação dos indicadores do IGMA – Índice de Gestão Municipal Aquila e ODS
- c) Otimização constante dos recursos financeiros através de ações de melhoria das receitas e otimização de despesas, sem impactar a qualidade do serviço prestado pela Prefeitura;
- d) Implantação de uma sistemática robusta de acompanhamento de indicadores, metas, planos de ação e projetos estratégicos da Prefeitura
- e) Capacitação de 200 servidores estratégicos da Prefeitura

Pindamonhangaba tem avançado cada vez mais e se transformado em uma cidade referência para se viver e para se investir e ambicionando que se perpetue esta qualidade é primordial investir em uma gestão voltada para os resultados, madura quanto a processos e servidores, mensurando continuamente se os objetivos e metas estabelecidos estão efetivamente cumprindo as obrigações estatais de propiciar o bem comum e o aumento da qualidade de vida dos cidadãos, bem como prezar pelo desenvolvimento sustentável do Município.

Diante das problemáticas elencadas tem-se buscado ferramentas para auxiliar o acompanhamento das metas e indicadores do Município, porém sem sucesso, em virtude das metodologias utilizadas pelas empresas que por vezes são focadas na iniciativa privada, estando muito distantes da realidade municipal.

A convicção da escolha foi se consolidando com as tratativas e durante as reuniões de estudo de dados, além, claro, objetivamente, pela análise dos atestados de capacidade técnica, do histórico de serviços prestados e pela consulta a outros municípios e órgãos em que a empresa já atuou, como Paraguaçu Paulista-SP, Olímpia-SP, Nova Lima-MG, Pato de Minas-MG, Rio Branco-AC, Defensoria Pública do Distrito Federal, tendo retornos positivos, informando que alcançaram resultados concretos e satisfatórios de melhoria na eficiência gerencial da organização, orçamentária e fiscal com a metodologia implantada.

Em se tratando da forma de contratação, considerando que a consultoria não é um serviço comum, entende-se, inicialmente, tratar-se de uma das hipóteses em que é inexigível a licitação, pelos motivos expostos a seguir.



## PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

É notório que as aquisições públicas, via de regra, devem ser precedidas por licitação, garantindo os princípios regedores da matéria, principalmente os previstos no art. 37, XXI, da CF/88, contudo, o mesmo dispositivo constitucional faz ressalvas às situações previstas em lei, que por suas peculiaridades, dispensam ou não exigem a instauração de processo de licitação.

Tais situações são amparadas no art. 25 da Lei nº 8.666/93 quando, seja em razão de questões técnicas ou em função de uma certa exclusividade, inviabilizam a competição:

Art. 25. É inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial:

(...)

*II - para a contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13 desta Lei, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação;*

(...)

Porém, é preciso esclarecer que “a inviabilidade de competição de serviços técnicos decorre da presença simultânea de três requisitos: serviço técnico especializado, natureza singular do serviço e notória especialização do contratado”.

No tocante a serviços técnicos especializados, percebe-se que o objeto da contratação possui características inerentes a um serviço de consultoria, enquadrando-se nos enumerados do art. 13.

*Art. 13. Para os fins desta Lei, consideram-se serviços técnicos profissionais especializados os trabalhos relativos a:*

*I - estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos;*

*II - pareceres, perícias e avaliações em geral;*

*III - assessorias ou consultorias técnicas e auditorias financeiras ou tributárias;*

*IV - fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;*

*V - patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;*

*VI - treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;*

*VII - restauração de obras de arte e bens de valor histórico.*

*VIII - (Vetado). (grifo nosso)*

Quanto à natureza singular do objeto, sobre o assunto, destaca-se o enunciado da Súmula 39 do Tribunal de Contas da União (TCU):

*A inexigibilidade de licitação para a contratação de serviços técnicos com pessoas físicas ou jurídicas de notória especialização somente é cabível quando se tratar de serviço de natureza singular, capaz de exigir, na seleção do executor de confiança, grau de subjetividade insuscetível de ser medido pelos critérios objetivos de qualificação inerentes ao processo de licitação, nos termos do art. 25, inciso II, da Lei 8.666/1993.*

Nota-se que a singularidade está ligada a uma complexidade e uma especificidade do serviço que impede a administração de definir no edital critérios objetivos para a realização de um certame, por isso a lei admite a contratação direta.

Sobre esse tema, o Ministro Dias Tóffoli (TCU, Acórdão nº 1.273/2015 – Plenário) já se manifestou pontuando que serviços singulares são aqueles que demandam:

*(...) primor técnico diferenciado, detido por pequena ou individualizada parcela de pessoas, as quais imprimem neles características diferenciadas e pessoais. Trata-se de serviços cuja especialização requer aporte subjetivo, o denominado ‘toque do especialista’, distinto de um para outro, o qual os qualifica como singular, tendo em vista a inviabilidade de comparar com objetividade a técnica pessoal, a subjetividade, a particular experiência de cada qual dos ditos especialistas, falecendo a possibilidade de competição.*

Assim, pode-se concluir que singularidade se refere, em especial, à forma que o serviço será executado, ou seja, tem uma peculiaridade que se destaca dos demais e que o torna mais interessante para a Administração Pública por melhor atender ao interesse público.

É o que ratifica o Ministro Benjamin Zymler, no Acórdão 1074/2013 do TCU:



## PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

*Singularidade, a meu ver, significa complexidade e especificidade. Dessa forma, a natureza singular não deve ser compreendida com ausência de pluralidade de sujeitos em condições de executar o objeto, mas sim como uma situação diferenciada e sofisticada a exigir acentuado nível de segurança e cuidado.*

No caso da contratada, a singularidade se evidencia, principalmente, por dispor de um método específico intitulado “Cidades Excelentes”, aplicados por profissionais com ampla capacitação, conhecimento e experiência em administração pública e pela ferramenta gerencial IGMA, desenhada para o setor público, a qual entrega, de forma única, informações ricas e atuais para a melhor tomada de decisão.

De acordo com o método, quando em equilíbrio, os pilares funcionam e se retroalimentam, dessa maneira, garante-se o ciclo virtuoso de desenvolvimento humano. Portanto, a eficiência fiscal e transparência são os pontos de partida para garantir a qualidade e sustentabilidade de aplicação dos recursos públicos, destinando-os para os demais pilares de maneira que 40% dessas aplicações devem ser direcionadas constitucionalmente a educação e saúde e bem-estar e os demais 60% são distribuídos em outras responsabilidades, sendo fundamental para promoção do desenvolvimento estrutural do município: infraestrutura e mobilidade urbana e desenvolvimento socioeconômico e ordem pública. Estes, por sua vez, promovem mais geração de renda, alimentando novamente o pilar inicial de eficiência fiscal, garantindo assim um ciclo virtuoso de desenvolvimento humano.

E para traduzir em números o que é uma cidade excelente e balizar as ações necessárias e adequadas para otimizar a prestação de serviços públicos, seja na geração e aplicação de recursos, na infraestrutura instalada, no desenvolvimento socioeconômico, nas condições de saúde ou na educação dos cidadãos, foi desenvolvida a plataforma IGMA, que através de indicadores estipula um índice que avalia a gestão e o nível de desenvolvimento dos municípios brasileiros.

A metodologia de forma detalhada, com estatísticas e apresentação de aplicação prática, está abordada no livro homônimo lançado em 2021.

Cabe destacar que a consultoria é fundada em um conjunto de ações que são complementares entre si, iniciando desde o diagnóstico de oportunidades de melhorias (processos, receitas, despesas, entre outros) até a entrega completa dos resultados. E, durante o processo, as rotinas são executadas em conjunto com os servidores da prefeitura, permitindo que a base funcional possa tanto colaborar quanto se apoderar dos conhecimentos apresentados, elevando assim a maturidade profissional da equipe técnica do Município.

Outro diferencial é que a empresa trabalha atrelando seus resultados ao atingimento de metas financeiras, com medidas que gerem incremento da receita sem aumentar alíquotas ou que gerem eficiência econômica e orçamentária sem prejuízo na prestação de serviços, o que garante, no mínimo, o retorno de 10 vezes o valor investido, tendo resultados já nos primeiros meses.

Vale frisar que introduzir um novo modelo de gestão tem alto grau de complexidade na sua execução, pois, envolve, sobretudo, uma mudança cultural, por isso, a singularidade da empresa também é observada na forma de condução dos trabalhos, porque coordena de forma a, durante o processo, aumentar as competências individuais e coletivas do time de gestores da Administração, além da formação de gestores propriamente dita. Por consequências, os ganhos não se resultam somente a duração do contrato, mas se perpetuam no tempo.

No que se refere à notória especialização, a própria Lei nº 8.666/93 apresenta em seu corpo a definição acerca da “notória especialização profissional” conforme §1º do seu art. 25, que assim preconiza:

*§1º Considera-se notória especialização o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.*

Além disso, Marçal Justen Filho, sobre o tema ensina:

*A especialização consiste na titularidade objetiva de requisitos que distinguem o sujeito, atribuindo-lhe maior habilitação do que a normalmente existente no âmbito dos profissionais que exercem a atividade. Isso se traduz na existência de elementos objetivos ou formais, tais como a conclusão de cursos e a titulação no âmbito de pós-graduação, a participação em organismos voltados a atividade especializada, o desenvolvimento frutífero e exitoso de serviços semelhantes em outras oportunidades, a autoria de obras técnicas, o exercício do magistério*



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

*superior, a premiação em concursos ou a obtenção de láureas, a organização de equipe técnica e assim por diante.*

O INSTITUTO AQUILA DE GESTÃO é uma empresa internacional de origem brasileira especializada em gestão, com atuação em 20 países. Em órgãos públicos, atua desde 2001, iniciando com a Prefeitura de Uberlândia e hoje contabiliza vários parceiros dentre eles a Prefeitura de Palmas, Defensoria Pública do Amazonas e o Governo de Minas Gerais.

A notória especialização da empresa em trabalhos dessa especificidade é comprovada por meio de farta documentação (anexadas ao processo de contratação), entre atestados de capacidade técnica e trabalhos realizados, publicações científicas e acadêmicas, e a qualificação do seu corpo técnico e sua ampla experiência no setor público e privado, nacional e internacionalmente, transmite confiabilidade para inferir que possuem qualidade e eficiência necessárias para atender, a contento, os relevantes interesses do Município

Vale reforçar que a experiência de ter atuado nos mais diversos meios de gestão de processos, na área privada e pública, a expertise de mercado e a multidisciplinariedade da equipe de consultores e especialistas que compõe os quadros de colaboradores do Instituto Aquila, bem como as pesquisas e imersões internacionais, proporcionam know-how para apresentar soluções mais modernas e eficazes, modelando as melhores formas de resoluções para as demandas, otimizando a obtenção de resultados com a velocidade que o momento requer.

Ademais, é a única consultoria de gestão de origem brasileira presente no Ranking FCC e mapeada e pelo relatório *Source for Consulting*, instituição britânica de referência em pesquisas no segmento.

Assim, constatado que a empresa INSTITUTO AQUILA DE GESTÃO é singular em seus serviços técnicos profissionais especializados na administração pública e que possui notória especialização, conclui-se que é admissível a inexigibilidade de licitação.

### 3. DA FORMA DE CONTRATAÇÃO E DA ESCOLHA DA EMPRESA

Trata-se de contratação direta por inexigibilidade de licitação por enquadra-se em uma das hipóteses previstas no art. 25, inciso II, cumulado com o art. 13 da Lei 8.666/93.

A empresa escolhida, conforme justificado, foi o INSTITUTO AQUILA DE GESTÃO, inscrito no CNPJ nº 14.377.211/0001-52, com sede na cidade à Rua Ministro Orozimbo Nonato, 215, 14º andar, Vila Serra, Nova Lima/MG, CEP: 34.006/053, neste ato representado por ALAN TORQUETTI DOS SANTOS JUNIOR, inscrito no CPF sob o nº 013.791.146-75 e carteira de identidade nº MG12095849-SSP-MG e por FERNANDA DE FARIA ABREU FERRACIOLI, inscrita no CPF sob o nº 883.819.196-49 e carteira de identidade nº MG-6.607.157. Valor do contrato R\$ 2.640.480,00 (dois milhões seiscentos e quarenta mil quatrocentos e oitenta reais).

O pagamento será realizado em 24 parcelas, correspondentes aos meses de execução do contrato, mediante entrega efetiva, auferida por medição, bem como apresentação das Notas Fiscais/Faturas correspondentes aos serviços executados, recebidos e aprovados pela CONTRATANTE, sendo efetuados os pagamentos em até 30 (trinta) dias após o seu recebimento;

### 4. DAS CONDIÇÕES GERAIS

A definição dos serviços e do prazo necessário foi estabelecida com base nas demandas existentes e a partir de sondagens e estudos preliminares destinados ao atendimento de demandas que carecem de considerável aprimoramento.

A prestação de serviços não gera vínculo empregatício entre os empregados da Contratada e a Administração, vedando-se qualquer relação entre estes que caracterize personalidade e subordinação direta.

Os pagamentos serão efetuados, mediante entrega efetiva, auferida por medição, de cada etapa da execução dos trabalhos, conforme seguintes itens do presente termo, respeitando-se os valores constantes na proposta da empresa CONTRATADA;



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

A medição será aprovada de acordo com o "Relatório de Serviços Executados" apresentada pela empresa CONTRATADA, devendo a equipe de fiscalização do Município decidir sobre sua aprovação, no prazo de 05 (cinco) dias úteis após sua apresentação. As medições e aferições serão realizadas através do relatório anexo à Nota Fiscal para comprovação dos serviços executados.

A medição dos serviços será realizada por meio de documento emitido em duas vias, devendo ser aprovados e assinados pelo responsável técnico da empresa ser contratada e pela equipe de fiscalização do Município de Pindamonhangaba.

A medição deverá conter:

- a) Período da medição;
- b) Assinatura do técnico ou preposto responsável;
- c) Relatório das Entregas;
- d) Cronograma Físico-financeiro (previsto x realizado);
- e) Certidão de regularidade Municipal, Estadual e Federal / INSS unificada;
- f) Certidão de regularidade do FGTS;
- g) Comprovante de pagamento do INSS em relação aos funcionários da empresa contratada;

O detalhamento das entregas intermediárias de cada etapa do plano de trabalho deverá ser definido na primeira semana do projeto, de acordo com o cronograma aprovado pelo servidor, atual Secretário Adjunto de Administração, Danilo Velloso, e-mail: [ad.sma@pindamonhangaba.sp.gov.br](mailto:ad.sma@pindamonhangaba.sp.gov.br), telefone: (12) 3644-5656, e, o Assessor Especial do Gabinete do Prefeito, Rodrigo Lóssio Ferreira, e-mail: [dcc@pindamonhangaba.sp.gov.br](mailto:dcc@pindamonhangaba.sp.gov.br), telefone: (12) 3644-5827;

## 5. DOS PRODUTOS

A contratada deverá entregar os seguintes produtos e cumprir as etapas do projeto, conforme plano de trabalho abaixo:

- 1) Excelência Financeira e orçamentária:
  - Diagnóstico de oportunidades de redução de gastos e incremento de receitas;
  - Execução das ações Ver e Agir;
  - Análise detalhada das oportunidades de redução de gastos;
  - Análise detalhada das oportunidades de incremento de receitas;
  - Validação das oportunidades com o Secretário e Prefeito;
  - Definição dos indicadores de monitoramento;
  - Elaboração de planos de ação.
- 2) Alinhamento Compromissos de Gestão:
  - Diagnóstico da situação atual – Maturidade de Gestão (pessoas, processos e sistemas);
  - Avaliação/Revisão do Plano de Governo;
  - Definir eixos estratégicos e pilares da gestão;
  - Elaborar e desdobrar matriz de compromissos de gestão;
  - Desdobrar os compromissos de gestão em ações, projetos e/ou processos;
  - Desdobramento do Cronograma do Projetos Estruturais;
  - Elaborar plano de ações Ver e Agir;
  - Definir principais ambições de cada programa;
  - Levantar os principais indicadores relacionados aos programas (ODS, IGMA);
  - Correlação e calibragem dos Compromissos de Gestão com os indicadores (ODS, IGMA e Eixos Estruturais);
  - Validar indicadores estratégicos;
  - Realizar análises históricas e comparativas dos indicadores estratégicos;
  - Definir e validar principais metas por programa;
  - Estruturar Plano de Comunicação dos programas;



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

- Desdobrar metas estratégicas em nível de Diretoria, para cada secretaria;
  - Revisão das metas para o ano II;
  - Elaborar planos de ação para os indicadores desdobrados;
  - Acompanhamento dos resultados de indicadores e planos de ação.
- 3) Programa de Formação de Servidores – Híbrido:
- Planejamento compromissos de gestão e participantes;
  - Realizar treinamento do Programa Formação de Gestores (Faixa Branca) – Módulo I;
  - Estruturar projetos de melhoria;
  - Realizar banca de avaliação módulo I;
  - Realizar treinamento do Programa Formação de Gestores (Faixa Branca) – Módulo II;
  - Realizar treinamento do Programa Formação de Gestores (Faixa Branca) – Módulo III;
  - Acompanhar status dos projetos de melhoria;
  - Realizar evento de divulgação e premiação dos melhores projetos.
- 4) Estruturação dos Rituais Mensais de Gestão:
- Validação da Meta do Projeto;
  - Instituir painéis gerenciais de acompanhamento dos resultados por secretaria;
  - Estruturar e customizar sistema de inteligência competitiva – compromissos de gestão;
  - Definição de equipe e treinamento nas ferramentas de acompanhamento;
  - Levantar dados do realizado do mês;
  - Atualizar painéis de acompanhamento;
  - Realizar Ritual de Gestão mensal.

## 6. DA EQUIPE TÉCNICA

Os serviços de consultoria serão executados com vistas à consecução dos objetivos demonstrados.

A equipe técnica da CONTRATADA para a execução dos serviços deverá ser composta por profissionais com habilidade técnica suficiente na condução de entrevistas, levantamento de informações, habilidades de comunicação escrita e oral, conhecimento de ferramentas de TI, pró-atividade e dinamismo.

A composição da equipe técnica designada para execução dos serviços de consultoria será da seguinte forma:

Função	#	Dedicação
Gerente	1	Parcial
Coordenador	1	Parcial
Consultor Pleno	3	Integral
Back Office		Sob Demanda

A CONTRATADA deverá apresentar no ato da assinatura do CONTRATO, a relação da equipe, devidamente qualificada, bem como comprovar o vínculo com a CONTRATADA através de Contrato Social que demonstre ser sócio da empresa, ou Contrato de Prestação de Serviços, ou ainda Carteira de Trabalho e Previdência Social – CTPS devidamente anotada;

Durante a execução do contrato, poderá haver substituição de profissional, devendo a CONTRATADA indicar outro, com igual ou maior experiência, desde que aprovado pela CONTRATANTE.



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

## 7. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

- a) Exigir o cumprimento de todas as obrigações assumidas pela Contratada, de acordo com as cláusulas contratuais e os termos de sua proposta;
- b) Exercer o acompanhamento e a fiscalização dos serviços, por servidor especialmente designado, anotando em registro próprio as falhas detectadas, indicando dia, mês e ano, bem como o nome dos empregados eventualmente envolvidos, e encaminhando os apontamentos à autoridade competente para as providências cabíveis;
- c) Notificar a Contratada por escrito da ocorrência de eventuais imperfeições, falhas ou irregularidades constatadas no curso da execução dos serviços, fixando prazo para a sua correção, certificando-se que as soluções por ela propostas sejam as mais adequadas;
- d) Pagar à Contratada o valor resultante da prestação do serviço, no prazo e condições estabelecidas neste Termo de Referência;
- e) Não praticar atos de ingerência na administração da Contratada, tais como, exercer o poder de mando sobre os empregados da Contratada, devendo reportar-se somente aos prepostos ou responsáveis por ela indicados, exceto quando o objeto da contratação prever o atendimento direto, tais como nos serviços de recepção e apoio ao usuário;
- f) Fornecer por escrito às informações necessárias para o desenvolvimento dos serviços objeto do contrato e comunicar qualquer alteração na base de dados que impacte no alcance das metas estipuladas;
- g) Realizar avaliações periódicas da qualidade dos serviços, após seu recebimento;
- h) Cientificar a Secretaria competente para adoção das medidas cabíveis quando do descumprimento das obrigações pela Contratada;
- i) Arquivar, entre outros documentos, projetos, especificações técnicas, orçamentos, termos de recebimento, contratos e aditamentos, relatórios de inspeções técnicas após o recebimento do serviço e notificações expedidas.

## 8. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

- a) Executar os serviços conforme especificações deste Termo de Referência e de sua proposta, com a alocação dos empregados necessários ao perfeito cumprimento das cláusulas contratuais, além de fornecer e utilizar os materiais e equipamentos, ferramentas e utensílios necessários, na qualidade e quantidade mínimas especificadas neste Termo de Referência e em sua proposta;
- b) Reparar, corrigir, remover ou substituir, às suas expensas, no total ou em parte, no prazo fixado pelo fiscal do contrato, os serviços efetuados em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou dos materiais empregados;
- c) Responsabilizar-se pelos vícios e danos decorrentes da execução do objeto, bem como por todo e qualquer dano causado ao Município, devendo ressarcir imediatamente a Administração em sua integralidade, ficando a Contratante autorizada a descontar dos pagamentos devidos à Contratada, o valor correspondente aos danos sofridos;
- d) Utilizar empregados habilitados e com conhecimentos necessários dos serviços a serem executados, em conformidade com as normas e determinações em vigor;
- e) Vedar a utilização, na execução dos serviços, de empregado que seja familiar de agente público ocupante de cargo em comissão ou função de confiança no órgão Contratante;



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

- f) Responsabilizar-se pelo cumprimento das obrigações previstas em Acordo, Convenção, Dissídio Coletivo de Trabalho ou equivalentes das categorias abrangidas pelo contrato, por todas as obrigações trabalhistas, sociais, previdenciárias, tributárias e demais previstas em legislação específica, cuja inadimplência não transfere a responsabilidade à contratante;
- g) Comunicar ao Fiscal do contrato, no prazo de 24 (vinte e quatro) horas, qualquer ocorrência anormal ou acidente que se verifique no local dos serviços;
- h) Prestar todo esclarecimento ou informação solicitada pela Contratante ou por seus prepostos, garantindo-lhes o acesso, a qualquer tempo, ao local dos trabalhos, bem como aos documentos relativos à execução do empreendimento;
- i) Paralisar, por determinação da Contratante, qualquer atividade que não esteja sendo executada de acordo com a boa técnica ou que ponha em risco a segurança de pessoas ou bens de terceiros;
- j) Promover a organização técnica e administrativa dos serviços, de modo a conduzi-los eficaz e eficientemente, de acordo com os documentos e especificações que integram este Termo de Referência, no prazo determinado;
- k) Não permitir a utilização de qualquer trabalho do menor de 16 (dezesesseis) anos, exceto na condição de aprendiz para os maiores de quatorze anos; nem permitir a utilização do trabalho do menor de dezoito anos em trabalho noturno, perigoso ou insalubre;
- l) Manter durante toda a vigência do contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- m) Guardar sigilo sobre todas as informações obtidas em decorrência do cumprimento do contrato;
- n) Arcar com o ônus decorrente de eventual equívoco no dimensionamento dos quantitativos de sua proposta, inclusive quanto aos custos variáveis decorrentes de fatores futuros e incertos, tais como os valores providos com o quantitativo de vale transporte, devendo complementá-los, caso o previsto inicialmente em sua proposta não seja satisfatório para o atendimento do objeto da licitação, exceto quando ocorrer algum dos eventos arrolados nos incisos do § 1º do art. 57 da Lei nº 8.666, de 1993.
- o) Prestar os serviços dentro dos parâmetros e rotinas estabelecidos, fornecendo todos os materiais, equipamentos e utensílios em quantidade, qualidade e tecnologia adequadas, com a observância às recomendações aceitas pela boa técnica, normas e legislação;

## 9. DA SUBCONTRATAÇÃO

Não será admitida a subcontratação do objeto licitatório.

## 10. DO PAGAMENTO

Os pagamentos serão efetuados, mediante a entrega efetiva, auferida por medição, de cada etapa da execução dos trabalhos, conforme ANEXO I do presente termo, respeitando-se os valores constantes na proposta da empresa CONTRATADA.

Dos pagamentos efetuados serão descontadas, compulsoriamente, as multas e ressarcimentos previstos e sanções pecuniárias aplicadas, quando for o caso;

Sobre o valor devido ao contratado, o Município efetuará as retenções tributárias cabíveis;

Quanto ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), será observado o disposto na Lei Complementar nº 116, de 2003, e a legislação municipal aplicável;

O pagamento da Nota Fiscal ficará vinculado à prévia conferência pelo fiscal do contrato;



# PREFEITURA DE PINDAMONHANGABA

As Notas Fiscais ou documentos que a acompanharem para fins de pagamento que apresentarem incorreções serão devolvidos à contratada e o prazo para o pagamento passará a correr a partir da data da reapresentação dos documentos, considerados válidos pelo contratante;

Para que os pagamentos possam ser efetuados, a contratada deverá apresentar junto à nota fiscal de serviços, a seguinte documentação:

- a) Relatório de Atividades Desenvolvidas, devidamente atestado e aprovado pelo responsável pela fiscalização do contrato;
- b) Documentos comprobatórios da regularidade fiscal e trabalhista e os respectivos comprovantes de pagamento da última competência;

É vedado ao contratado transferir a terceiros os direitos ou créditos decorrentes do contrato.

É vedada a antecipação de pagamentos sem a contraprestação dos serviços.

## 11. DA VIGÊNCIA

O prazo de vigência do contrato é de 24 (vinte e quatro) meses, contados da assinatura do contrato, podendo ser prorrogado nos termos da legislação pertinente, quando por motivo justificável e devidamente embasado.

## 12. CONDIÇÕES GERAIS DE EXECUÇÃO

Os serviços de consultoria serão executados nas dependências da Prefeitura Municipal de Pindamonhangaba, e ainda, a critério desta, onde se verificar a necessidade da presença dos consultores ou de forma remota.

## 13. DESPESAS DIVERSAS

Os valores referentes às despesas com impostos, logística, encargos, material didático, despesas de transporte, hospedagem e alimentação da equipe da empresa a ser CONTRATADA, bem como todas as demais eventuais despesas para a realização dos serviços, estão incluídas na proposta da empresa CONTRATADA, não gerando gastos adicionais à Prefeitura de Pindamonhangaba.

Pindamonhangaba, 13 de maio de 2022.