

TERMO DE REFERÊNCIA CONSULTOR EM GESTÃO (JUNIOR)

Identificação do TR	
Título e Código do Projeto	914BRZ4027 - Bases para a descentralização e gestão compartilhada do PAC Patrimônio Cultural.
Local(s) de Trabalho	Brasília/DF
Período do contrato: (definido ou estimado)	Início: jan/2026 Fim: set/2026 (9 meses)
Número de vagas:	01 – PERFIL 68 – GESTÃO – IPHAN-SEDE
Enquadramento no PRODOC	<p>Objetivo Imediato 1: Aprimorar os mecanismos e instrumentos técnicos e conceituais de gestão do Iphan para a implementação eficiente e eficaz das políticas públicas de patrimônio histórico e cultural brasileiro.</p> <p>Resultado 1.2. Metodologias e processos para a execução de projetos, serviços e obras em bens do patrimônio cultural desenvolvidos e disseminados em sintonia com os preceitos do Sistema Nacional de Patrimônio Cultural.</p> <p>Atividade 1.2.1. Propor metodologias e processos para as intervenções relativas à realização dos projetos, serviços e obras em bens do patrimônio cultural nacional, incluindo a atuação das superintendências do IPHAN.</p>

1 – FINALIDADE DE CONTRATAÇÃO

a) Objeto da contratação

Contratação de consultoria técnica especializada para proposição de metodologia e elaboração de documentos técnicos como subsídio à implantação da gestão por processos e da gestão de qualidade nas ações e projetos do novo PAC.

b) Contexto da consultoria

O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), por meio do DAEI, está diretamente envolvido na execução do Novo PAC, sob o Eixo de Infraestrutura Inclusiva Social, Subeixo Cultura. Esse programa contempla iniciativas que ampliam significativamente a escala e a complexidade das intervenções sobre o patrimônio cultural em todo o território nacional. No novo cenário, o IPHAN é responsável pela gestão de 105 novos projetos do PAC Seleções em 83 cidades e 144 obras remanescentes do antigo PAC Cidades Históricas, agora reestruturado como PAC Patrimônio Cultural, distribuídas em 35 cidades.

As intervenções abrangem contextos urbanos diversos e conjuntos históricos com especificidades técnicas e culturais, exigindo ações que vão desde a elaboração e análise de projetos até o monitoramento e a fiscalização de obras de restauração e requalificação. A diversidade e complexidade dos projetos impõem desafios técnicos e operacionais que requerem apoio técnico especializado e contínuo.

Nesse contexto, a cooperação técnica com a UNESCO tem como finalidade oferecer suporte ao aprimoramento de metodologias, normas e processos utilizados pelo IPHAN, visando ao fortalecimento institucional e ao aumento da capacidade de execução do Programa. O apoio técnico contribuirá também para a estruturação de mecanismos de monitoramento, avaliação e capacitação que garantam a efetividade e a qualidade das ações desenvolvidas.

Além disso, as iniciativas contempladas no projeto também se encontram alinhadas com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 11.4, que engloba o fortalecimento das políticas de proteção e salvaguarda do Patrimônio Mundial, nas categorias de patrimônio cultural e natural, contribuindo ao avanço da Agenda 2030 e alinhando-se igualmente às prioridades da UNESCO no campo cultural.

c) Motivos e relevância

Com base em diagnósticos e experiências anteriores, como na execução do PAC Cidades Históricas, foram identificados diversos entraves que afetaram a efetividade do programa, especialmente relacionados à padronização de procedimentos, à qualificação técnica dos projetos e à articulação entre os diversos entes envolvidos.

Assim, a presente consultoria é justificada pela necessidade de prover conhecimentos técnicos especializados ao IPHAN, fortalecendo as capacidades institucionais no acompanhamento dos projetos e obras do Novo PAC. Isso inclui a internalização de procedimentos. Os produtos e processos desenvolvidos constituirão um legado institucional duradouro, fundamental para o aprimoramento da gestão do patrimônio cultural no Brasil no âmbito do Projeto de Cooperação Técnica 914BRZ4027.

d) Necessidade da consultoria

Considerando a complexidade e a abrangência do Novo PAC, justifica-se a contratação de consultoria técnica especializada em Gestão para consolidar e aprimorar os processos de planejamento, monitoramento e avaliação das ações e projetos do novo PAC, com foco no fortalecimento dos mecanismos de gestão de projetos, gestão de processos e inteligência de negócios.

Nesse contexto, a consultoria abrangerá a produção de insumos técnicos voltados ao aprimoramento da gestão de projetos, modelagem de processos, inteligência de dados, governança da informação, desenho metodológico e análise estratégica. Além disso, subsidiará no monitoramento, gestão, análise e integração de informações das ações do Novo PAC fortalecendo o patrimônio cultural, conforme previsto no Projeto de Cooperação Técnica Internacional com a UNESCO.

2 - ENQUADRAMENTO NO PRODOC

Objetivo Imediato 1: Aprimorar os mecanismos e instrumentos técnicos e conceituais de gestão do Iphan para a implementação eficiente e eficaz das políticas públicas de patrimônio histórico e cultural brasileiro.

Resultado 1.2. Metodologias e processos para a execução de projetos, serviços e obras em bens do patrimônio cultural desenvolvidos e disseminados em sintonia com os preceitos do Sistema Nacional de Patrimônio Cultural.

Atividade 1.2.1. Propor metodologias e processos para as intervenções relativas à realização dos projetos, serviços e obras em bens do patrimônio cultural nacional, incluindo a atuação das superintendências do IPHAN.

3 - PRODUTOS A SEREM ENTREGUES E ATIVIDADES A SEREM EXECUTADAS

Produto 1: Documento técnico A contendo: Proposta de metodologia e de diagnóstico situacional da gestão por processos no DAEI – identificando os indicadores, os fluxos de trabalho existentes, as ferramentas de gestão em uso e propondo melhorias nos fluxos de trabalho do Programa e em suas interfaces com as demais Diretorias.

[Atividade 1.1] Levantar sistemas, documentos e registros utilizados na gestão do Programa;

[Atividade 1.2] Analisar a eficiência e efetividade dos mecanismos atuais de acompanhamento;

[Atividade 1.3] Identificar gargalos, duplicidades e lacunas informacionais;

[Atividade 1.4] Mapear fluxos de dados e processos de alimentação;

[Atividade 1.5] Apresentar modelos conceituais e lógicos para integração.

Produto 2: Documento técnico B contendo: Proposta de aprimoramento da gestão do Novo PAC – incluindo metodologia, etapas, cronograma para implantação, suporte à construção de indicadores, proposições para assessoria e suporte de atores estratégicos (gestores de processos, facilitadores de processos, patrocinadores e outros) e sugestões de ferramentas da qualidade a serem aplicadas dos processos que abrangem as ações do Novo PAC.

[Atividade 2.1] Levantar requisitos informacionais e indicadores necessários à proposta;

[Atividade 2.2] Mapear e documentar fluxos de dados a serem utilizados;

[Atividade 2.3] Elaborar protótipo funcional de painel de controle de dados gerenciais, utilizando *Business Intelligence (BI)*;

[Atividade 2.4] Estruturar modelo de manual técnico didático para capacitação das equipes;

[Atividade 2.5] Descrever fluxos de versionamento e boas práticas para evitar inconsistências;

[Atividade 2.6] Desenvolver oficina para capacitação das equipes do Novo PAC.

Produto 3: Documento técnico C contendo: Relatório da etapa de desenvolvimento de instrumentos e ferramentas de apoio a serem utilizadas – incluindo fatores críticos de sucesso e recomendações para a disseminação da gestão por processos na implantação dos processos prioritários do IPHAN junto a unidades descentralizadas que atuam no Novo PAC.

[Atividade 3.1] Estabelecer metodologia, premissas, critérios e artefatos que orientarão a elaboração da proposta;

[Atividade 3.2] Identificar os tipos de dados necessários para o mapeamento e modelagem dos processos do Novo PAC;

[Atividade 3.3] Diagnosticar situação atual da gestão de dados, definindo papéis e responsabilidades;

[Atividade 3.4] Estruturar fluxos e processos de governança;

[Atividade 3.5] Identificar soluções tecnológicas compatíveis com as necessidades;

[Atividade 3.6] Definir indicadores e mecanismos de monitoramento e melhoria contínua da governança;

Produto 4: Documento técnico D contendo: Relatório da etapa de operacionalização – incluindo a gestão de mudança, o acompanhamento da fase de implantação, o tratamento de sugestões de melhorias recebidas, lições aprendidas, facilidades e dificuldades encontradas, bem como recomendações para a continuidade na disseminação da gestão por processos e sua implementação em processos prioritários junto a unidades descentralizadas.

[Atividade 4.1] Coletar informações e mapear dados dos processos;

[Atividade 4.2] Identificar os processos prioritários relacionados à execução das ações do Novo PAC;

[Atividade 4.3] Identificar oportunidades de automação, digitalização e integração entre sistemas internos e externos, indicando possíveis soluções de tecnologia aplicáveis;

[Atividade 4.4] Construir um modelo conceitual de integração entre processos e sistemas do Novo PAC;

[Atividade 4.5] Elaborar recomendações técnicas para modernização dos fluxos de trabalho.

Produto 5: Documento técnico E contendo: Relatório final de implantação da gestão de processos no DAEI, com referência às ações do Novo PAC, tendo como referência um estudo de caso de processo implementado no âmbito do IPHAN.

[Atividade 5.1] Levantar e consolidar informações produzidas e processos revisados;

[Atividade 5.2] Mapear indicadores de desempenho e resultados correspondentes;

[Atividade 5.3] Sugerir ajustes operacionais, aprimoramento de processos e revisão de instrumentos de monitoramento;

[Atividade 5.4] Identificar avanços, gargalos, riscos e tendências observadas no período;

[Atividade 5.5] Formular recomendações estratégicas para fortalecimento do desempenho e melhoria contínua.

4 - CRONOGRAMA DE ENTREGAS

Parcela/Descritivo	Data para Entrega
Produto 1: Documento técnico A contendo: Proposta de metodologia e de diagnóstico situacional da gestão por processos no DAEI – identificando os indicadores, os fluxos de	30 dias contados a partir da data de assinatura

trabalho existentes, as ferramentas de gestão em uso e propondo melhorias nos fluxos de trabalho do Programa e em suas interfaces com as demais Diretorias.	do contrato
Produto 2: Documento técnico B contendo: Proposta de aprimoramento da gestão do Novo PAC – incluindo metodologia, etapas, cronograma para implantação, suporte à construção de indicadores, proposições para assessoria e suporte de atores estratégicos (gestores de processos, facilitadores de processos, patrocinadores e outros) e sugestões de ferramentas da qualidade a serem aplicadas dos processos que abrangem as ações do Novo PAC.	85 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 3: Documento técnico C contendo: Relatório da etapa de desenvolvimento de instrumentos e ferramentas de apoio a serem utilizadas – incluindo fatores críticos de sucesso e recomendações para a disseminação da gestão por processos na implantação dos processos prioritários do IPHAN junto a unidades descentralizadas que atuam no Novo PAC.	145 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 4: Documento técnico D contendo: Relatório da etapa de operacionalização – incluindo a gestão de mudança, o acompanhamento da fase de implantação, o tratamento de sugestões de melhorias recebidas, lições aprendidas, facilidades e dificuldades encontradas, bem como recomendações para a continuidade na disseminação da gestão por processos e sua implementação em processos prioritários junto a unidades descentralizadas.	215 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 5: Documento técnico E contendo: Relatório final de implantação da gestão de processos no DAEI, com referência às ações do Novo PAC, tendo como referência um estudo de caso de processo implementado no âmbito do IPHAN.	270 dias contados a partir da data de assinatura do contrato

5 – INSUMOS

Ao (À) consultor (a) serão dados o apoio e materiais técnicos necessários para o desenvolvimento dos trabalhos.

As despesas com passagens e diárias relativas aos deslocamentos que se fizerem necessários para a elaboração da consultoria, nos termos deste Termo de Referência, serão custeadas pelos projetos de cooperação internacional aos quais se vincula esse contrato, não incumbindo, portanto, despesas ao (à) consultor (a).

6 - REQUISITOS MÍNIMOS DE QUALIFICAÇÃO

Os participantes que não apresentarem os requisitos obrigatórios de qualificação não serão considerados para o processo de avaliação.

6.1 Obrigatórios:

a. Formação Acadêmica

Nível Superior Completo em Administração, economia, contabilidade ou áreas afins reconhecida pelo MEC.

b. Experiência profissional comprovada (anos/período)

Experiência profissional de, no mínimo, 03 anos em acompanhamento administrativo e financeiro de projetos do setor público ou em projetos que tenham usados recursos públicos em sua implementação.

c. Idiomas: Proficiência em português.

6.2 Desejáveis:

a. Experiência profissional:

Desejável experiência profissional em gestão de informações gerenciais de execução de projetos governamentais.

7 – TABELA COM CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Critérios de Avaliação Técnica – Pessoa Física

Qualificação e Experiência do Candidato				
1	Qualificação do candidato	<p>É <u>obrigatório</u> que possua graduação em Administração, economia, contabilidade ou áreas afins.</p> <p>Comprovada por diploma de ensino superior devidamente reconhecido pelo MEC.</p>	<p>[100%] 20 pontos: Doutorado em administração, economia, contabilidade ou áreas afins.</p> <p>[90%] 18 pontos: Mestrado em administração, economia, contabilidade ou áreas afins.</p> <p>[80%] 16 pontos: Pós-graduação lato sensu em administração, economia, contabilidade ou áreas afins.</p> <p>[70%] 14 pontos: Bacharelado em administração, economia, contabilidade ou áreas afins.</p>	20
2	Experiência do candidato	<p>É obrigatório que possua experiência profissional de, no mínimo, 03 anos em acompanhamento administrativo e financeiro de projetos do setor público ou em projetos que tenham usados recursos públicos em sua implementação.</p> <p>Comprovada por meio de declaração devidamente assinada por profissional competente da empresa onde prestou o serviço, ou por meio de apresentação de contrato de trabalho contendo a descrição das atividades desempenhadas, ou por atestado de capacidade técnica, ou certificado similar.</p>	<p>[100%] 40 pontos: 6 anos ou mais de experiência</p> <p>[90%] 36 pontos: 5 anos de experiência</p> <p>[80%] 32 pontos: 4 anos de experiência</p> <p>[70%] 28 pontos: 3 anos de experiência</p>	40
3	Experiência Desejável	<p>É <u>desejável</u> que possua experiência profissional em gestão de informações gerenciais de execução de projetos governamentais.</p> <p>Comprovada por meio de declaração devidamente assinada por profissional competente da empresa onde prestou o serviço, ou por meio de apresentação de contrato de trabalho contendo a descrição das atividades desempenhadas, ou por atestado de capacidade técnica, ou certificado similar.</p>	<p>[100%] 10 pontos: 5 anos ou mais de experiência</p> <p>[70%] 7 pontos: 4 anos de experiência</p> <p>[50%] 5 pontos: 3 anos de experiência</p> <p>0 pontos: sem experiência</p>	10
TOTAL DE PONTOS				70

7.2 Entrevista

Participarão da etapa da entrevista os(as) candidatos(as) que obtiverem as melhores notas a partir da soma dos quesitos: 1. Formação Acadêmica e 2. Experiência Profissional na etapa de análise de currículos e 3. Qualificação desejável, no mínimo 03 candidatos(as) e/ou todos que empatarem em primeiro lugar.

A entrevista seguirá roteiro padronizado de perguntas principais, com possibilidade de

desdobramento em perguntas complementares de acordo com a necessidade verificada no caso concreto quanto ao entendimento das respostas.

A exposição do(a) candidato(a) durante a entrevista será avaliada por uma comissão avaliadora, composta por, no mínimo, 2 (dois) membros, que definirão a pontuação (0 a 30 pontos) adotando os seguintes critérios: (i) Domínio na abordagem do conteúdo e profundidade (10 pontos); (ii) Sequência lógica e coerência (05 pontos); (iii) Clareza na comunicação e habilidades para formulação de resposta (15 pontos). A nota final da entrevista resultará das médias das pontuações atribuídas por cada membro da comissão avaliadora.

Os temas abordados e avaliados na entrevista serão, entre outros, referentes aos itens abaixo:

- Experiência profissional em trabalhos relacionados à normalização;
- Conhecimento geral acerca do objeto da consultoria.

TABELA DE AVALIAÇÃO – ENTREVISTA				
1	Apresentação da experiência	Domínio na abordagem do conteúdo e profundidade.	[100%] 10 pontos: excelente [85%] 8,5 pontos: muito boa [70%] 7 pontos: boa [50%] 5 pontos: razoável [25%] 2,5 pontos: fraca 0 pontos: inadequada	10
		Sequência lógica e coerência.	[100%] 5 pontos: excelente [85%] 4,25 pontos: muito boa [70%] 3,5 pontos: boa [50%] 2,5 pontos: razoável [25%] 1,25 pontos: fraca 0 pontos: inadequada	05
2	Conhecimento do objeto da consultoria	Clareza na comunicação e habilidades para formulação de resposta	[100%] 15 pontos: excelente [85%] 12,75 pontos: muito boa [70%] 10,5 pontos: boa [50%] 7,5 pontos: razoável [25%] 3,75 pontos: fraca 0 pontos: inadequada	15
TOTAL DE PONTOS				30

7.3 Resultado

A nota final será composta pelo somatório das notas obtidas nos Critérios de Avaliação e na Entrevista, de modo que a nota dos Critérios de Avaliação corresponderá a 70% e a nota da Entrevista será equivalente a 30% da nota final. O(a) candidato(a) que obtiver a maior nota será classificado(a) em primeiro lugar e selecionado(a) para a vaga ora ofertada.

8 – PUBLICAÇÃO

Os interessados deverão realizar o cadastro dos currículos na plataforma Roster (<https://roster.brasilia.unesco.org/app/selection-process-list>) e submeter sua candidatura na plataforma nas datas previstas no edital. Serão desconsiderados os currículos remetidos em desacordo com estas exigências e/ou fora do prazo estipulado no edital. **Não serão aceitos currículos enviados por e-mail ou outro meio que não seja via plataforma Roster.**

9 - LOCAL DE TRABALHO: Brasília/DF.

(Caso o candidato resida em outra cidade, é importante considerar que o projeto não oferece suporte financeiro para cobrir os custos de mudança ou deslocamento para a nova localidade).

Brasília/DF, 22 de dezembro de 2025.