

TERMO DE REFERÊNCIA CONSULTOR EM GESTÃO PÚBLICA (SÊNIOR)

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: out/2025 Fim: jul/2026 (9 meses)
Número de vagas:	01 – PERFIL 42 – GESTOR PÚBLICO – SEDE
Enquadramento no PRODOC	<p>Objetivo Imediato 3: Propor referenciais e instrumentos para consolidar parcerias com entes federados, da administração direta e indireta, e da sociedade civil, que atuem na política de intervenção e licenciamento do patrimônio, com ênfase na execução do PAC PC.</p> <p>Resultado 3.2. Instituições e instâncias articuladas em torno de estratégias de engajamento consolidadas para a preservação e proteção do patrimônio cultural.</p> <p>Atividade 3.2.1. Desenvolver diretrizes e instrumentos para a promoção da participação social e apropriação do programa pelas comunidades a serem envolvidas durante o processo de implantação do PAC PC.</p>

1 – FINALIDADE DE CONTRATAÇÃO

a) Objeto da contratação

Contratação de consultoria técnica especializada em gestão pública e políticas culturais para desenhar, consolidar e validar uma política pública complementar ao Novo PAC – Patrimônio Cultural, fortalecendo capacidades institucionais do IPHAN e parceiros federativos, com foco em financiamento, governança, uso social dos imóveis tombados, ativação de territórios culturais e avaliação de impacto.

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 prevê o fortalecimento das políticas de proteção e salvaguarda do Patrimônio Cultural e Natural Mundial, o que, em certa medida, permite antever que as linhas de ação anteriormente referidas deverão ser recepcionadas pelo novo documento 42 C/5, que apontará as estratégias da UNESCO para o próximo biênio (2024/2025).

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, bem como a necessidade de

garantir que os impactos de suas ações sejam efetivos e duradouros, faz-se necessária a contratação de consultoria especializada para apoiar o Departamento de Ações Estratégicas e Intersetoriais (DAEI) no desenho de políticas públicas complementares que potencializem a gestão dos imóveis tombados e sua apropriação pela comunidade.

A consultoria atuará em interação com a equipe do Departamento de Ações Estratégicas e Intersetoriais (DAEI) do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), em políticas públicas com foco na indução de modelos colaborativos de gestão e no aprimoramento da atuação territorial do IPHAN e de seus parceiros estratégicos, de forma a promover a execução dos resultados almejados pelo Projeto de Cooperação Técnica Internacional com a UNESCO.

2 - ENQUADRAMENTO NO PRODOC

Objetivo Imediato 3: Propor referenciais e instrumentos para consolidar parcerias com entes federados, da administração direta e indireta, e da sociedade civil, que atuem na política de intervenção e licenciamento do patrimônio, com ênfase na execução do PAC PC.

Resultado 3.2. Instituições e instâncias articuladas em torno de estratégias de engajamento consolidadas para a preservação e proteção do patrimônio cultural.

Atividade 3.2.1. Desenvolver diretrizes e instrumentos para a promoção da participação social e apropriação do programa pelas comunidades a serem envolvidas durante o processo de implantação do PAC PC.

3 - PRODUTOS A SEREM ENTREGUES E ATIVIDADES A SEREM EXECUTADAS

Produto 1: Documento Técnico A contendo: Estratégia nacional preliminar de financiamento ao patrimônio cultural.

[Atividade 1.1] Levantar fontes de financiamento já existentes (federais, estaduais, municipais, multilaterais, privadas);

[Atividade 1.2] Analisar instrumentos legais e orçamentários disponíveis;

[Atividade 1.3] Pesquisar referências nacionais e internacionais de financiamento do patrimônio cultural, identificando modelos inovadores (fundos mistos, parcerias público-privadas, incentivos fiscais);

[Atividade 1.4] Analisar criticamente as fontes de financiamento nacionais e internacionais;

[Atividade 1.5] Elaborar marco lógico para priorização de projetos, considerando critérios de relevância, urgência e retorno estratégico;

[Atividade 1.6] Elaborar documento técnico estruturando mecanismos, fluxos e atores;

[Atividade 1.7] Definição de etapas para operacionalização e definir proposta de governança financeira;

[Atividade 1.8] Elaborar matriz de riscos e oportunidades para cada fonte de financiamento, orientando oportunidades de financiamento;

Produto 2: Documento Técnico B contendo: Plano operacional de captação de recursos para o PAC Patrimônio Cultural.

[Atividade 2.1] Coletar informações de projetos existentes no IPHAN e parceiros;

[Atividade 2.2] Estruturar um banco digital organizado por tipo de ação, localização, estágio e fonte de recurso;

[Atividade 2.3] Definir protocolo para atualização e inserção de novos projetos;

[Atividade 2.4] Desenvolver modelos-padrão de editais, termos de referência e acordos de parceria e sua definição de critérios de elegibilidade e priorização de projetos.

[Atividade 2.5] Apresentar indicadores de desempenho físico-financeiro, proposição de painéis de acompanhamento (dashboards, relatórios periódicos);

[Atividade 2.6] Definir responsabilidades institucionais.

[Atividade 2.7] Mapear e acompanhar potenciais financiadores, criando calendário estratégico de contatos e engajamento.

[Atividade 2.8] Implementar estratégias de divulgação e articulação com potenciais financiadores, eventos e redes institucionais.

Produto 3: Documento Técnico C contendo: Proposta de política de uso e ocupação dos imóveis tombados no âmbito do PAC.

[Atividade 3.1] Levantar, classificar e identificar imóveis disponíveis para uso ou requalificação mapeando sua situação jurídica, estrutural e territorial;

[Atividade 3.2] Estudar os modelos de ocupação realizando pesquisa de experiências nacionais e internacionais de uso adaptativo de bens patrimoniais;

[Atividade 3.3] Identificar tipologias de ocupação (uso cultural, educacional, habitacional, turístico, econômico);

[Atividade 3.4] Realizar o levantamento de restrições legais, instrumentos de cessão, arrendamento e parcerias e identificação de mecanismos facilitadores;

[Atividade 3.5] Elaborar política estratégica com definição de diretrizes para ocupação e reuso e proposição de instrumentos de gestão (termos de cessão, editais, convênios, PPPs);

[Atividade 3.6] Incluir critérios de sustentabilidade financeira, preservação e impacto social;

Produto 4: Documento Técnico D contendo: Proposta de política de ativação e apropriação comunitária dos territórios culturais.

[Atividade 4.1] Mapear territórios culturais a partir das localidades com maior incidência de ações

do Novo PAC;

[Atividade 4.2] Estudar a relação das comunidades residentes nos territórios culturais com o patrimônio;

[Atividade 4.3] Identificar possíveis parceiros para a elaboração e implementação do projeto;

[Atividade 4.4] Elaborar a incidência nos territórios, visando transformar a percepção da população quanto ao patrimônio como ativo.

[Atividade 4.5] Desenvolver indicadores de avaliação da apropriação cultural da população sobre o patrimônio.

[Atividade 4.6] Sistematizar boas práticas de ativação de territórios culturais implementadas em outras regiões ou programas similares.

[Atividade 4.7] Mapear redes de atores culturais e sociais que possam apoiar a disseminação da política nos territórios.

Produto 5: Documento Técnico E conteúdo: Relatório de avaliação estratégica com lições aprendidas e recomendações de aperfeiçoamento.

[Atividade 5.1] Realizar análise estratégica do impacto das políticas e projetos executados, com foco na proteção e valorização do patrimônio;

[Atividade 5.2] Definir e aplicar indicadores estratégicos para medir efetividade, eficiência e resultados das políticas;

[Atividade 5.3] Conduzir pesquisa qualitativa e quantitativa com partes interessadas para análise de impacto e percepções estratégicas;

[Atividade 5.4] Analisar sustentabilidade das políticas, identificando oportunidades de otimização de recursos;

[Atividade 5.5] Sistematizar comparativos entre objetivos planejados e resultados efetivamente alcançados;

[Atividade 5.6] Elaborar análise de riscos e fatores críticos que impactaram a implementação das políticas;

[Atividade 5.7] Identificar oportunidades de aprimoramento e recomendações para futuras políticas do patrimônio;

Produto 6: Documento Técnico F conteúdo: Documento final de consolidação de políticas públicas e engajamento social para o PAC Patrimônio Cultural;

[Atividade 6.1] Sistematizar contribuições preliminares compilando informações e subsídios oriundos dos produtos anteriores em uma Política Nacional Complementar ao PAC Patrimônio Cultural;

[Atividade 6.2] Elaborar o documento de políticas públicas para consolidação das políticas incluindo diretrizes, objetivos, metas, indicadores, estratégia de comunicação e engajamento

social;

[Atividade 6.3] Alinhar os marcos legais com os objetivos do PAC Patrimônio Cultural;

[Atividade 6.4] Promover debate, coleta de sugestões e ajustes sistematizando as contribuições para políticas públicas do patrimônio;

[Atividade 6.5] Revisão e consolidação final do documento validando internamente com a equipe técnica responsável;

[Atividade 6.6] Entregar e divulgar documento final junto ao Iphan, sociedade civil e em plataformas institucionais;

4 - CRONOGRAMA DE ENTREGAS

Parcela/Descritivo	Data para Entrega
Produto 1: Documento Técnico A contendo: Estratégia nacional preliminar de financiamento ao patrimônio cultural.	45 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 2: Documento Técnico B contendo: Plano operacional de captação de recursos para o PAC Patrimônio Cultural.	90 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 3: Documento Técnico C contendo: Proposta de política de uso e ocupação dos imóveis tombados no âmbito do PAC.	150 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 4: Documento Técnico D contendo: Proposta de política de ativação e apropriação comunitária dos territórios culturais.	210 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 5: Documento Técnico E contendo: Relatório de avaliação estratégica com lições aprendidas e recomendações de aperfeiçoamento.	255 dias contados a partir da data de assinatura do contrato
Produto 6: Documento Técnico F contendo: Documento final de consolidação de políticas públicas e engajamento social para o PAC Patrimônio Cultural.	270 dias contados a partir da data de assinatura do contrato

5 – INSUMOS

Ao (À) consultor (a) será dado 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, em 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 em Gestão Pública, Administração, Economia, Direito ou áreas afins.

Título de Pós-Graduação em Gestão Pública, Administração, Economia, Direito ou áreas afins.

b. Experiência profissional comprovada (anos/período)

Experiência profissional de, no mínimo, 07 anos gestão pública no setor público ou em desenvolvimento de políticas que tenham usados recursos públicos em sua implementação.

c. Idiomas: Proficiência em português.

6.2 Desejáveis:

a. Experiência profissional:

Desejável experiência em coordenação e/ou gestão de projetos no setor público e/ou privado para disseminação das práticas de gestão pública.

7 – TABELA COM CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

Critérios de Avaliação Técnica – Pessoa Física

Qualificação e Experiência do Candidato				
1 Qualificação do candidato	É obrigatório que possua graduação em Gestão Pública, Administração, Economia, Direito ou áreas afins. Comprovada por diploma de ensino superior devidamente reconhecido pelo MEC.	Item obrigatório.	-	
	É obrigatório que possua pós-graduação em Gestão Pública, Administração, Economia, Direito ou áreas afins. Comprovada por diploma de ensino superior devidamente reconhecido pelo MEC.	[100%] 20 pontos: Doutorado em Administração, Economia, Direito ou áreas afins [90%] 18 pontos: Mestrado em Administração, Economia, Direito ou áreas afins [80%] 16 pontos: Pós-graduação lato sensu em Administração, Economia, Direito ou áreas afins.	20	

2	Experiência do candidato	<p>É obrigatória experiência profissional de, no mínimo, 07 anos gestão pública no setor público ou em desenvolvimento de políticas 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: 8 ou mais anos de experiência</p> <p>[85%] 34 pontos: 7,5 anos de experiência</p> <p>[70%] 28 pontos: 7 anos de experiência</p>	40
3	Qualificação desejável	<p>É desejável que possua experiência em coordenação e/ou gestão de projetos no setor público e/ou privado para disseminação das práticas de gestão pública.</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: 8 ou mais anos de experiência</p> <p>[80%] 8 pontos: 7 anos de experiência</p> <p>[60%] 6 pontos: 6 anos de experiência</p> <p>[40%] 4 pontos: 4 anos de experiência</p> <p>[20%] 2 pontos: 2 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 na 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.	<p>[100%] 10 pontos: excelente</p> <p>[85%] 8,5 pontos: muito boa</p> <p>[70%] 7 pontos: boa</p> <p>[50%] 5 pontos: razoável</p> <p>[25%] 2,5 pontos: fraca</p> <p>0 pontos: inadequada</p>	10
		Sequência lógica e coerência.	<p>[100%] 5 pontos: excelente</p> <p>[85%] 4,25 pontos: muito boa</p> <p>[70%] 3,5 pontos: boa</p> <p>[50%] 2,5 pontos: razoável</p> <p>[25%] 1,25 pontos: fraca</p> <p>0 pontos: inadequada</p>	

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 de que não seja via plataforma Roster.**

9 - LOCAL DE TRABALHO: É necessário que tenha disponibilidade de morar em **Brasília/DF**. (Caso o candidato resida em outra cidade, é importante informar que o projeto não oferece suporte financeiro para cobrir os custos de mudança ou deslocamento para a nova localidade).

Brasília/DF, 15 de outubro de 2025.