



**Ministério da Justiça e Segurança Pública - MJSP**  
**Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE**

SEPN 515, Conjunto D, Lote 4, Edifício Carlos Taurisano, - Bairro Asa Norte, Brasília/DF, CEP 70770-504  
Telefone: (61) 3221-8409 - [www.gov.br/cade](http://www.gov.br/cade)

**PROCESSO Nº 08700.000866/2025-00**

Ministério da Justiça e Segurança Pública - MJSP  
Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE  
SEPN 515, Conjunto D, Lote 4, Edifício Carlos Taurisano, - Bairro Asa Norte, Brasília/DF, CEP 70770-504  
Telefone: (61) 3221-8409 - [www.gov.br/cade](http://www.gov.br/cade)

**TERMO DE REFERÊNCIA**

Processo 08700.000866/2025-00

**Contrato por Produto**

Contratação de consultoria técnica para a concepção e implantação de metodologia de gestão de dados sob os prismas técnico e econômico que permita a preservação integral da memória e reprodutibilidade dos artefatos produzidos pelo Departamento de Estudos Econômicos (DEE).

**1. Função do Projeto**

Conceber e implantar metodologia de gestão de dados de modo a viabilizar alta disponibilidade no acesso a dados históricos e sua utilização em análises atuais bem como preservar integralmente a memória e a reprodução de todos os artefatos desenvolvidos no contexto do DEE.

**2. Antecedentes**

A perseverança na busca por excelência é virtude presente no cotidiano do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) haja vista as inúmeras premiações recebidas pela Autarquia ao longo dos anos <sup>[1]</sup>.

Em 2018, tendo como objetivo o aprimoramento do trabalho do DEE e da autarquia como um todo, foi contratada consultoria com o objetivo de construir um guia de pedidos de informações e documentos, que visava padronizar e orientar esses pedidos. O resultado dessa consultoria foi o Guia para envio de dados aos Departamento de Estudos Econômicos do Cade, que pode ser acessado na página do órgão <sup>[2]</sup>. Desde então, todos os pedidos de dados realizados pelo Departamento têm seguido as orientações constantes no documento.

Embora a adoção do referido guia tenha tido impacto considerável na recepção de dados solicitados pelo DEE, recentemente, após uma revisão sistemática de todos os processos desenvolvidos pelo departamento, deu-se início a uma análise minuciosa de potenciais oportunidades de melhoria na gestão dos dados. Neste contexto, emergem inúmeras questões: Qual a forma mais eficiente para receber e armazenar dados no contexto do DEE? Tratá-los? Torná-los integralmente disponíveis para que os servidores do departamento possam valer-se de informações *a priori* e incorporá-las em análises *a posteriori* <sup>[3]</sup>? Como preservar a memória na construção dos artefatos garantindo a reprodutibilidade sempre que necessário? Qual a estrutura ideal para que esses dados possam ser combinados e novas informações possam ser obtidas a partir deles?

Tendo como referência as questões apresentadas, o projeto em tela busca o desenvolvimento de uma metodologia que maximize a gestão eficiente de dados desde a recepção à disponibilização aos servidores do departamento <sup>[4] [5] [6]</sup> (*schemas*, tabelas, consultas etc.) quanto no treinamento de pessoas relacionadas aos processos que envolvem recepção de dados, análises e produção de artefatos (documentos de trabalho, notas técnicas, pareceres).

A contratação de consultor técnico está alinhada ao Planejamento Estratégico do CADE - 2021/2024 <sup>[7]</sup>, especialmente aos objetivos:

- OE01 Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições;
- OE02 Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante;
- OE06 Promover a inovação e a transformação digital no Cade;
- OE07 Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento;
- OE10 Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública.

**3. Número de Resultados do PRODUC/PNUD**

A presente consultoria contribui para a consecução do Resultado 4 - Estratégias da produção de informações, dos métodos e metodologias de coleta de dados, da avaliação de fontes de informação desenvolvidas (SEI 0823577).

**4. Objetivos da consultoria**

A contratação de consultor destina-se a dotar o Cade de:

- I - Metodologia de gestão de dados que viabilize tanto a máxima eficiência na reprodutibilidade de artefatos produzidos pelo departamento quanto a pronta incorporação de dados históricos em análises presentes;
- II - Capacitação de pessoal de modo a adquirir perícia na metodologia desenvolvida, capacitando-o a operacionalizá-la no fazer cotidiano do DEE.

Espera-se que, ao final da consultoria, o CADE receba uma nova metodologia, desenvolvida sob medida às necessidades do DEE e que o conjunto de processos, métodos e ferramentas propostos possam viabilizar alta disponibilidade de todos os dados disponíveis e sob tutela do DEE, e a máxima eficiência no cumprimento das atividades cotidianas do DEE que perpassam a análise de dados.

5. Descrição das Atividades

- Elaborar revisão de metodologias em vigor em outros departamentos, internos ou externos ao CADE, comparando o fluxo de dados do DEE aos processos levantados, enfatizando potenciais pontos de melhoria na gestão dos dados;
- Desenvolver metodologia que proporcione preservação da memória e reprodutibilidade integrais de todos os artefatos produzidos no contexto do DEE bem como alta disponibilidade de dados sob a tutela do DEE permitindo a máxima eficiência no acesso e incorporação de informações históricas em análises presentes;
- Realizar levantamento de dados históricos sob tutela do DEE e estruturar os dados levantados à luz de um mesmo *schema* de dados que permita máxima disponibilidade de acesso e consumo desses dados em análises atuais;
- Elaborar relatório que detalhe a forma anterior de trabalho, as fragilidades e perdas de eficiências comparando-a com o novo processo implementado, medindo, sempre que possível os ganhos de eficiência em cada uma das etapas reorganizadas;
- Capacitar servidores para que possam compreender e aplicar a metodologia desenvolvida pela consultoria.

6. Produtos Esperados

1. Relatório apresentando uma revisão de metodologias em vigor em outros departamentos, internos ou externos ao CADE;
2. Relatório com descrição precisa da metodologia sendo proposta no maior nível de detalhamento possível (pessoas, atividades, processos, ferramentas) que devem ser aplicados para o cumprimento da gestão de dados ideal no contexto do DEE;
3. Construção de *schema* conceitual de banco de dados contendo todos os possíveis relacionamentos entre as principais estruturas de modo a possibilitar a compreensão de todas as possíveis junções e caminhamentos entre as bases, bem como a implementação dessa estrutura em tabelas e povoamentos, de acordo com a metodologia proposta no item 2;
4. Relatório contendo os resultados da aplicação da metodologia desenvolvida e as mensurações dos ganhos de eficiência alcançados com sua implementação no contexto de trabalho do DEE;
5. Relatório de capacitação dos servidores para que possam compreender e aplicar a metodologia desenvolvida na consultoria.

7. Qualificações profissionais

7.1 - Qualificações mínimas (eliminatórias):

- Graduação em Computação, Estatística, Administração, Economia ou áreas correlatas;
- Mestrado completo em Computação, Estatística, Administração, Economia ou áreas correlatas;

7.2 - Qualificações preferenciais (classificatória):

- Experiência profissional ou acadêmica nos temas relacionados à melhoria BPI (*Business Process Improvement*), automatização de processos, coleta, limpeza e construção de bases de dados;
- Experiência profissional ou acadêmica nos temas relacionados à melhoria de fluxo processual, gerenciamento e fluxo de dados;
- Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos e afins.

8. Critério de seleção e procedimento de inscrição

O período de inscrição para a seleção será de 10 dias corridos a partir da divulgação da oportunidade.  
A seleção terá 2 (duas) etapas: (i) Análise curricular; e (ii) Entrevistas.

Em cada etapa será registrada uma nota para o candidato. Na etapa de análise curricular, as notas serão calculadas de acordo com a tabela abaixo, sendo que a qualificação mínima será considerada como critério eliminatório:

Tabela 1 - Critério de pontuação da avaliação curricular

Qualificações mínimas (Descrito em 7.1)	Eliminatório
Qualificações preferenciais	Pontuação
Experiência profissional ou acadêmica nos temas relacionados à melhoria BPI ( <i>Business Process Improvement</i> ), automatização de processos, coleta, limpeza e construção de bases de dados;	1 ponto por ano de experiência (máximo 5 pontos)
Experiência profissional ou acadêmica nos temas relacionados à melhoria de fluxo processual, gerenciamento e fluxo de dados;	1 ponto por ano de experiência (máximo 5 pontos)
Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos e afins.	0,1 ponto por artigo (máximo 5 pontos)

Na etapa de entrevista, as notas serão calculadas de acordo com a tabela a seguir.

Tabela 2 - Critério de Pontuação na Entrevista

Itens Avaliados	Pontuação
Conhecimento sobre melhoria do processo de	0 a 5 pontos

gestão de dados	
Conhecimento sobre implementação de sistemas de gerenciamento de bancos de dados	0 a 5 pontos
Capacidade de expressão	0 a 5 pontos
Pertinência da experiência profissional e acadêmica anterior com as atividades descritas	0 a 5 pontos

Em caso de empate, o desempate obedecerá aos seguintes critérios: (i) nota da entrevista; (ii) avaliação curricular. Os interessados em participar do certame devem encaminhar curriculum vitae para [curriculos.prodoc@cade.gov.br](mailto:curriculos.prodoc@cade.gov.br). Favor indicar no campo “assunto” o código: Consultoria Vaga Gestão de dados DEE – [nome do candidato].

As entrevistas serão agendadas pela equipe do Cade. Serão convocados para a fase de entrevistas pelo menos 2 (dois) candidatos que obtiverem a maior nota na análise curricular e que apresentem todas as qualificações mínimas exigidas neste edital. As entrevistas serão realizadas por videoconferência. Os custos de participação na entrevista serão arcados pelo próprio candidato.

Serão automaticamente desclassificados os candidatos que não possuam a qualificação profissional mínima prevista no Termo de Referência, bem como os candidatos que não comparecerem à entrevista. Os comprovantes da qualificação profissional do candidato deverão ser entregues após a entrevista, em data a ser definida, sob pena de desclassificação.

9. Insumos

O trabalho poderá ser desenvolvido de forma remota. Se desejado pelo consultor, o Cade disponibilizará infraestrutura básica (desktop, mesa, cadeira, acesso à internet, dentre outros) na sede da instituição para ser utilizada estritamente para a confecção do trabalho em questão, durante o horário de expediente da Autarquia. Isso não ensejará qualquer tipo de controle de frequência, folha de ponto e/ou relação de subordinação.

Nas consultorias presenciais, caberá o pagamento de 1 (uma) passagem aérea, nacional ou internacional, de ida para Brasília, no início do contrato, e retorno para cidade de residência do consultor, no final do contrato, em caso de não residência em Brasília, não ensejando pagamento de diárias no período da realização dos trabalhos.

Nas consultorias à distância e em caso de não residência em Brasília, haverá o pagamento de passagens aéreas, nacionais ou internacionais, e diárias para participação em reuniões ou eventos necessários à execução dos produtos determinados neste termo de referência.

Haverá o pagamento de passagens (nacional ou internacional) e diárias para participação em reuniões e eventos realizados em cidades fora de Brasília (desde que o local seja diferente da residência do consultor) que estejam alinhados aos produtos deste Termo de Referência.

10. Nome do Supervisor

Titular: José Gildo de Araújo Júnior  
Professor do Magistério Superior

Substituto: Tatiana de Macedo Nogueira Lima  
Economista-Chefe Adjunta Substituta do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

11. Localidade do Trabalho

Brasília – DF

12. Data de início

Na assinatura do contrato (Previsão 17 de março de 2025)

13. Data de término

31 de dezembro de 2025

14. Produtos e Honorários

Quadro 1 - Produtos e Honorários

Produto	Valor	Previsão para entrega do produto	Percentual
<b>Produto 1 - Revisão do Estado Atual (1 mês)</b> Elaboração de um relatório detalhado com a revisão das metodologias em vigor, adotadas por outros departamentos internos ou externos ao CADE.	R\$ 13.386,00	16/04/2025	20%
<b>Produto 2 - Relatório de Metodologia Detalhada</b> Elaboração de relatório que apresente, com o maior nível de detalhamento possível, a situação atual da gestão de dados do DEE e metodologia proposta para a gestão de dados	R\$ 20.077,00	11/07/2025	25%

ideal no contexto do DEE.			
<b>Produto 3 - Construção de Schema de Banco de Dados</b> A parte contratada deverá desenvolver e entregar o <i>schema</i> do banco de dados, com suas respectivas tabelas e povoamentos, conforme a metodologia definida no <b>Produto 2</b> .	R\$20.077,00	10/10/2025	25%
<b>Produto 4 - Relatório de Resultados e Mensuração de Ganhos de Eficiência</b> A parte contratada deverá elaborar um relatório detalhado que apresente os resultados da aplicação da metodologia desenvolvida no <b>Produto 2</b> , com foco na mensuração dos ganhos de eficiência alcançados no contexto de trabalho do DEE.	R\$ 14.130,00	14/11/2025	20%
<b>Produto 5 - Relatório de Capacitação dos Servidores</b> O consultor contratado deverá desenvolver um relatório detalhado que documente as ações de capacitação realizadas com os servidores do DEE.	R\$ 6.690,00	12/12/2025	10%
Total	R\$ 74.360,00	Total	100%

#### 15. Formato e Entrega:

O relatório deverá atender aos seguintes requisitos de estrutura e apresentação:

##### I. Clareza e organização:

- § Estrutura dividida em seções bem definidas, com títulos e subtítulos que facilitem a navegação e compreensão do conteúdo.
- § Linguagem técnica, precisa e objetiva, adequada ao público do CADE.

##### II. Conteúdo detalhado:

- § Detalhamento suficiente em cada seção, permitindo a plena compreensão das análises realizadas e das recomendações propostas.
- § Justificativa clara das conclusões, respaldada por dados e informações coletadas durante a revisão.

##### III. Elementos visuais:

- § Inclusão de tabelas, gráficos, fluxogramas ou outros elementos visuais que facilitem a comparação entre fluxos e a identificação de pontos de melhoria.
- § Visualizações devem ser legendadas e explicadas para garantir total entendimento.

##### IV. Anexos:

- § Lista de fontes e referências utilizadas na revisão.
- § Documentos ou materiais adicionais relevantes que embasem as análises apresentadas.

##### V. Entrega final:

- § O documento deverá ser entregue em formato digital editável (ex.: Word ou equivalente) e em formato PDF.
- § Respeitar o prazo estipulado, garantindo qualidade e conformidade com os requisitos descritos.

Informa-se que para mensurar os valores desta consultoria demandada por este Departamento de Estudos Econômicos (DEE) são utilizados como referência os valores aplicados nos processos de concessão de bolsa para pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), considerando-se os valores pagos a doutores, conforme estabelecido na Portaria Normativa Ipea nº 262/2023.

As datas de entrega consignadas nos quadros acima poderão ser antecipadas de maneira consentânea à evolução do trabalho. Os pagamentos serão feitos mediante a entrega e aprovação dos produtos previstos no termo de referência. Somente serão pagos os trabalhos que efetivamente atenderem tecnicamente às demandas exigidas no Termo de Referência e que tiverem a qualidade exigida e atestada pelo Departamento de Estudos Econômicos.

A fim de orientar a entrada dos produtos, detalha-se no anexo os produtos esperados. Esse detalhamento pode ser modificado mediante acerto entre o (a) consultor(a) e o DEE, especialmente em virtude de impossibilidades não previstas.

#### 16. Informações Finais

As dúvidas sobre o projeto poderão ser dirimidas por demanda, e deverão ser solicitadas por meio do e-mail [prodoc@cade.gov.br](mailto:prodoc@cade.gov.br).

O trabalho poderá ser desenvolvido de forma remota. Se desejado pelo consultor, o Cade disponibilizará infraestrutura básica (desktop, mesa, cadeira, acesso à internet, dentre outros) na sede da instituição para ser utilizada estritamente para a confecção do trabalho em questão, durante o horário de expediente da Autarquia. Isso não ensejará qualquer tipo de controle de frequência, folha de ponto e/ou relação de subordinação.

Conforme Decreto nº 5.151 de 22/06/2004: “É vedada a contratação, a qualquer título, de servidores da Administração Pública Federal, Estadual, do Distrito Federal ou Municipal, direta ou indireta, bem como de empregados de suas subsidiárias e controladas”.

A consultoria poderá ser realizada por professor universitário na situação prevista na alínea “b” do inciso XVI do art. 37 da Constituição, desde que os contratados se encontrem submetidos a regime de trabalho que comporte o exercício de outra atividade, haja declaração do chefe imediato e do dirigente máximo do órgão de origem da inexistência de incompatibilidade de horários e de comprometimento das atividades atribuídas; e os

projetos de pesquisas e os estudos tenham sido devidamente aprovados pelo dirigente máximo do órgão ou da entidade ao qual esteja vinculado o respectivo professor.

Conforme § 5º do Art. 22 da Portaria MRE nº 8, de 4 de janeiro de 2017: "A autorização para nova contratação do mesmo consultor, mediante nova seleção, nos termos do art. 5º do Decreto nº 5.151/04, somente será concedida após decorridos os seguintes prazos, contados a partir do encerramento do contrato anterior: I - noventa dias para contratação no mesmo projeto; II - quarenta e cinco dias para contratação em projetos diferentes, executados pelo mesmo órgão ou entidade executora; III - trinta dias para contratação para projetos executados em diferentes órgãos ou entidades executoras."

O processo seletivo está aberto para participação de candidatos estrangeiros e brasileiros, residentes tanto no Brasil quanto no exterior. É de responsabilidade do candidato a adequação às normas de permanência e autorização para trabalho no país, incluindo o visto para estrangeiros. O candidato deve estar disponível para a realização das atividades propostas conforme previsto neste termo de referência.

Os candidatos que já atuaram como servidores junto ao Cade e que se enquadrem no artigo 2º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, deverão respeitar o prazo de interstício de 6 (seis) meses, conforme estabelece o artigo 6º da referida lei, a contar da data da dispensa, exoneração, destituição, demissão ou aposentadoria do servidor até a data de assinatura do contrato, conforme previsto neste termo de referência.

É vedada, ainda, a contratação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, da Minuta Termo de referência (XXXXXXX) SEI 08700.001305/202X-XX / pg. X autoridade nomeante ou de servidores vinculados ao processo seletivo.

O contratado firmará termo de confidencialidade. A utilização ou revelação de quaisquer dados e informações confidenciais, obtidas no âmbito da realização deste projeto, ensejará a rescisão imediata do contrato e a apuração de responsabilidade administrativa, criminal e cível.

A interposição de recurso neste processo seletivo será de acordo com que estabelece a Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regulamenta o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. O Cade se reserva no direito de alterar a data de início do projeto, caso seja necessário.

É parte integrante deste Termo o anexo Detalhamento dos Produtos Esperados.

[1] <https://www.gov.br/cade/pt-br/assuntos/premiacoes>

[2] [https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-para-envio-de-dados-ao-dee-do-cade\\_final\\_site.pdf](https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-para-envio-de-dados-ao-dee-do-cade_final_site.pdf).

[3] <https://web.archive.org/web/20110410085940/http://www.stat.ucla.edu/history/essay.pdf>

[4] <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272696396001003>

[5] <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/business-process-improvement-BPI>

[6] <https://pll.harvard.edu/course/cs50s-introduction-databases-sql>

[7] [https://cdn.cade.gov.br/Portal/acesso-ainformacao/institucional/planejamento-estrategico/CADE\\_Planej\\_Estrategico\\_2021-2024\\_09ago21.pdf](https://cdn.cade.gov.br/Portal/acesso-ainformacao/institucional/planejamento-estrategico/CADE_Planej_Estrategico_2021-2024_09ago21.pdf)



Documento assinado eletronicamente por **Tatiana de Macedo Nogueira Lima, Economista-Adjunta**, em 04/02/2025, às 20:39, conforme horário oficial de Brasília e Resolução Cade nº 11, de 02 de dezembro de 2014.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [sei.cade.gov.br/autentica](http://sei.cade.gov.br/autentica), informando o código verificador **1511111** e o código CRC **38708DBD**.