



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 3221-8558 - www.gov.br/cade

Brasília, na data da assinatura

TERMO DE REFERÊNCIA

PROCESSO nº 08700.005855/2026-99

CONTRATO POR PRODUTO

Contratação de consultoria técnica especializada para elaboração e desenvolvimento de solução educacional voltada à formação de lideranças em todos os níveis organizacionais do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), mediante a produção de cursos customizados e objetos de aprendizagem digitais alinhados aos objetivos estratégicos, à missão, à visão e aos valores da Autarquia.

1. FUNÇÃO NO PROJETO

1.1. A presente contratação será conduzida sob a supervisão técnica do Serviço de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas (SETED), unidade integrante da Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (CGESP), e tem por finalidade desenvolver a Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). A consultoria compreenderá a elaboração do desenho instrucional, o desenvolvimento dos conteúdos, dos Objetos de Aprendizagem Digitais e dos demais recursos educacionais, bem como dos documentos e produtos técnicos necessários à implementação dos três cursos autoinstrucionais que compõem a Trilha de Aprendizagem para Lideranças, observadas as necessidades institucionais, a cultura organizacional e as competências requeridas para o exercício da liderança em todos os níveis hierárquicos da Autarquia.

1.2. A contratação está alinhada à estratégia institucional do Cade, especialmente ao Objetivo Estratégico nº 9 — "Valorizar as pessoas com foco no desenvolvimento de competências para o futuro" — e atende às necessidades de desenvolvimento previstas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) vigente, aprovado pela Portaria Cade nº 528, de 16 de dezembro de 2024. A iniciativa observa, ainda, a legislação aplicável, o interesse da Administração e a disponibilidade orçamentária.

1.3. A solução educacional a ser desenvolvida tem como propósito contribuir para o fortalecimento da gestão institucional, mediante o desenvolvimento de competências gerenciais voltadas à superação das lacunas identificadas na Avaliação 360° e à preparação de lideranças atuais e futuras para os desafios da Administração Pública. Os conteúdos deverão estar alinhados à missão, à visão, aos valores e aos objetivos estratégicos do Cade para o ciclo 2025-2028, considerando as competências gerenciais definidas e as lacunas de desenvolvimento previamente mapeadas.

2. FUNDAMENTAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

2.1. A presente contratação será realizada no âmbito de projeto de cooperação técnica internacional e fundamenta-se no Decreto nº 5.151, de 22 de julho de 2004, que dispõe sobre os procedimentos a serem observados pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta para fins de celebração de atos complementares de cooperação técnica recebida de organismos internacionais, bem como para a aprovação e a gestão dos projetos vinculados aos referidos instrumentos. A contratação observará, ainda, as disposições complementares estabelecidas na Portaria MRE nº 8, de 4 de janeiro de 2017, e demais normas aplicáveis à matéria.

2.2. A contratação tem por finalidade selecionar pessoa física com qualificação técnica e experiência compatíveis com o objeto da consultoria especializada, para desenvolver a Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), em consonância com a matriz de competências e as diretrizes estruturadas no âmbito do Programa de Desenvolvimento de Lideranças da Autarquia.

2.3. A consultoria deverá contemplar a elaboração do desenho instrucional dos cursos, o desenvolvimento dos conteúdos, dos Objetos de Aprendizagem Digitais e dos demais recursos educacionais, a definição das estratégias e dos instrumentos de avaliação da aprendizagem e a elaboração das orientações necessárias à implementação, à disponibilização e à continuidade dos cursos na plataforma Saber Cade.

2.4. A contratação justifica-se pela necessidade de transformar os referenciais estratégicos e as competências previamente estruturados no Programa de Desenvolvimento de Lideranças em uma solução educacional concreta, customizada e aplicável ao contexto institucional do Cade, assegurando a continuidade das ações de desenvolvimento de lideranças e a efetiva implementação da Trilha de Aprendizagem.

3. CONTEXTUALIZAÇÃO E ANTECEDENTES

3.1. Reconhecendo a importância estratégica das lideranças para a mobilização da força de trabalho, a qualidade dos resultados institucionais e a promoção de uma ambiência organizacional saudável, o Cade foi pioneiro na adoção de um modelo de avaliação por competências no formato 360°, voltado aos ocupantes de cargos e funções comissionadas. A iniciativa, conduzida pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (CGESP), foi reconhecida, interna e externamente, por seu caráter inovador e por estimular a autoconsciência, o aprimoramento profissional e o desenvolvimento do desempenho gerencial.

3.2. Os resultados da Avaliação 360° permitiram identificar lacunas relevantes em competências gerenciais, especialmente nos campos da comunicação, gestão de pessoas, visão sistêmica, inteligência emocional e orientação para resultados. Esse diagnóstico evidenciou a necessidade de investimentos estruturados, contínuos e alinhados às necessidades institucionais para o desenvolvimento das lideranças do Cade.

3.3. O desafio de promover o desenvolvimento contínuo e integrado das lideranças é potencializado pelas especificidades do contexto organizacional do Cade. A rotatividade nos níveis estratégicos e gerenciais, associada ao reduzido número de servidores efetivos do quadro próprio e à presença expressiva de profissionais provenientes de outras carreiras e órgãos, impõe a necessidade de soluções de desenvolvimento capazes de assegurar maior continuidade e institucionalização do conhecimento e das competências gerenciais.

3.4. Essa dinâmica pode gerar descontinuidade na condução de iniciativas institucionais e dificultar a consolidação de uma cultura gerencial estável. Além disso, as funções de liderança podem ser ocupadas por servidores com maior tempo de atuação nas equipes ou que possuam reconhecida experiência técnica, sem que tenham necessariamente recebido preparação específica para o exercício das competências requeridas para a gestão de pessoas e o desempenho das atribuições gerenciais.

3.5. Soma-se a esse cenário o início de um novo ciclo de planejamento estratégico institucional, correspondente ao período de 2025 a 2028, com missão, visão e valores atualizados. Esse novo ciclo reforça a necessidade de desenvolver lideranças capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes alinhados às diretrizes estratégicas da Autarquia e aos desafios contemporâneos da Administração Pública.

3.6. Em um contexto marcado pela inovação, pela transformação digital e pela crescente busca por resultados sustentáveis e geração de valor público, torna-se fundamental fortalecer as competências gerenciais necessárias para que as lideranças possam atuar em ambientes complexos, diversos e dinâmicos, conduzir equipes, promover a gestão do conhecimento, apoiar processos de mudança e assegurar a entrega de resultados relevantes para a sociedade.

3.7. Com o objetivo de responder a esse desafio, o Cade contratou anteriormente consultoria técnica especializada para estruturar o Programa de Desenvolvimento de Lideranças da Autarquia, no âmbito do Projeto Estratégico Lidera Junto, conforme processo SEI nº 08700.003600/2025-19.

3.8. A consultoria anterior teve natureza estratégica e de planejamento, sendo responsável pela elaboração da proposta de institucionalização do Programa de Desenvolvimento de Lideranças, pela definição de seu modelo de governança e de suas diretrizes metodológicas, pela proposição de mecanismos de seleção e avaliação e pela identificação das competências prioritárias a serem desenvolvidas pelas lideranças do Cade.

3.9. Como resultado, foi concebida a arquitetura geral do Programa de Desenvolvimento de Lideranças e estruturada, em nível conceitual, a Trilha de Aprendizagem para Lideranças, com a definição dos eixos temáticos, objetivos de aprendizagem, competências e conteúdos estratégicos que deverão orientar a formação.

3.10. A consultoria anteriormente realizada, contudo, não contemplou o desenvolvimento da solução educacional propriamente dita. Não fizeram parte de seu escopo a elaboração do desenho instrucional detalhado, a produção dos conteúdos educacionais, o desenvolvimento dos Objetos de Aprendizagem Digitais, a construção dos recursos didáticos e das atividades avaliativas, a elaboração de roteiros e materiais multimídia ou o desenvolvimento dos demais elementos necessários à implementação da Trilha de Aprendizagem na plataforma institucional.

3.11. Conforme previsto nos resultados da consultoria anterior, a etapa de desenvolvimento da solução educacional deverá ser realizada posteriormente por equipe ou instituição especializada, responsável pela estruturação pedagógica dos conteúdos, pela definição das metodologias de ensino, pela organização da carga horária e pelo desenvolvimento do desenho instrucional e dos recursos educacionais necessários à implementação da formação.

3.12. Dessa forma, a consultoria anterior delimitou seu escopo à concepção e ao planejamento estratégico do Programa de Desenvolvimento de Lideranças e da Trilha de Aprendizagem, prevendo a necessidade de contratação específica para a etapa subsequente de desenvolvimento da solução educacional.

3.13. Nesse contexto, a presente contratação representa a etapa de desenvolvimento técnico-pedagógico do Programa de Desenvolvimento de Lideranças, sendo indispensável para transformar a estrutura conceitual anteriormente elaborada em uma solução educacional efetivamente implementável. Caberá à presente consultoria desenvolver o desenho instrucional, os conteúdos pedagógicos, os Objetos de Aprendizagem Digitais, os recursos educacionais, a estratégia de avaliação da aprendizagem e as orientações necessárias à implementação, continuidade e sustentabilidade da Trilha de Aprendizagem para Lideranças.

3.14. A presente contratação deverá observar as competências, os eixos temáticos, os objetivos de aprendizagem e as demais diretrizes estabelecidas na consultoria anterior, utilizando seus resultados como referenciais técnicos para o desenvolvimento da solução educacional.

3.15. Os cursos e demais recursos educacionais produzidos no âmbito desta contratação serão disponibilizados na plataforma Saber Cade, integrando o ambiente virtual de aprendizagem institucional. A solução educacional, portanto, não se limitará à realização de uma única oferta formativa, mas poderá permanecer disponível para reutilização, atualização e ampliação ao longo do tempo, permitindo sua utilização em futuras edições do Programa de Desenvolvimento de Lideranças.

3.16. A disponibilização da Trilha na plataforma institucional também permitirá ampliar o alcance da iniciativa para além dos participantes das turmas originalmente previstas no Programa, possibilitando que atuais líderes,

potenciais líderes e outros servidores interessados tenham acesso aos conteúdos em formato autoinstrucional, conforme as regras de acesso e disponibilização definidas pelo Cade. Dessa forma, a iniciativa contribuirá para o fortalecimento de uma cultura de aprendizagem contínua e para a ampliação das oportunidades de desenvolvimento de competências gerenciais no âmbito da Autarquia.

3.17. Não há, portanto, sobreposição entre os objetos das duas contratações. Trata-se de etapas sucessivas, complementares e interdependentes de um mesmo projeto institucional: a contratação anterior concentrou-se na concepção estratégica e no planejamento do Programa de Desenvolvimento de Lideranças e da Trilha de Aprendizagem, enquanto a presente contratação se destina ao desenvolvimento técnico-pedagógico e à produção da solução educacional necessária à sua implementação.

3.18. A execução da presente contratação utilizará, como referência, os resultados e os referenciais técnicos produzidos na etapa anterior, assegurando a continuidade lógica do projeto e evitando a duplicação de atividades já realizadas.

3.19. A disponibilização da Trilha de Aprendizagem no Saber Cade assegurará maior perenidade ao investimento realizado, permitindo a atualização contínua dos conteúdos, sua reutilização em novos ciclos formativos e a consolidação de um patrimônio educacional institucional alinhado à estratégia de desenvolvimento de pessoas, contribuindo para a sustentabilidade do Programa de Desenvolvimento de Lideranças e para o fortalecimento permanente das capacidades institucionais do Cade.

4. NUMERAÇÃO DO RESULTADO NO PRODOC/PNUD

4.1. A presente consultoria técnica contribui para a consecução do "Resultado 3 - Subsídios ao aprimoramento de processos de trabalho e dos instrumentos de gestão e de governança" do projeto BRA 18/016 de acordo com o Anexo 3º Revisão Substantiva Projeto BRA 18016 (SEI nº 1678591) e a Matriz Revisão Substantiva 3 (SEI nº 1678588), que contém a Matriz de Resultado, o Plano de Trabalho e os Insumos do Projeto.

5. OBJETIVOS DA CONSULTORIA

5.1. A presente consultoria técnica especializada tem por objetivo desenvolver uma Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Cade, composta por três cursos customizados e alinhados às necessidades institucionais, à cultura organizacional e às competências requeridas para o exercício de funções de liderança nos diferentes níveis hierárquicos da Autarquia.

5.2. A consultoria deverá contemplar o desenvolvimento integral dos cursos, incluindo o planejamento educacional, o desenho instrucional, a elaboração dos conteúdos, a produção dos Objetos de Aprendizagem Digitais e demais recursos educacionais, a definição das estratégias de avaliação da aprendizagem e a elaboração das orientações necessárias à implementação e à continuidade dos cursos na plataforma Saber Cade.

5.3. Os conteúdos e as soluções educacionais deverão ser desenvolvidos com base nas matrizes de competências e nas lacunas de competências gerenciais identificadas por meio da Avaliação 360º, considerando também os desafios e as diretrizes estabelecidos no ciclo estratégico 2025-2028 e as especificidades do contexto institucional do Cade.

5.4. Nesse contexto, a consultoria deverá alcançar os seguintes objetivos, aplicáveis aos três cursos que compõem a Trilha de Aprendizagem para Lideranças:

- a) elaborar a arquitetura pedagógica da Trilha de Aprendizagem para Lideranças, assegurando o alinhamento entre as competências gerenciais, os objetivos de aprendizagem e a estrutura didático-pedagógica dos cursos;
- b) elaborar o desenho instrucional dos cursos, considerando o público-alvo e contemplando os objetivos educacionais, os conteúdos, as estratégias metodológicas, os recursos educacionais e as formas de avaliação da aprendizagem;
- c) desenvolver integralmente os Objetos de Aprendizagem Digitais e os demais recursos educacionais necessários à composição dos cursos, considerando as especificidades da aprendizagem remota e assíncrona e os requisitos de inserção e execução na plataforma Saber Cade;
- d) elaborar estratégias e instrumentos de avaliação da aprendizagem, alinhados aos objetivos educacionais e às competências a serem desenvolvidas nos cursos;
- e) fornecer os elementos e as orientações necessárias à implementação, à disponibilização, à avaliação e à continuidade dos cursos na plataforma Saber Cade; e
- f) consolidar, no Relatório Técnico Final, os produtos desenvolvidos, as metodologias adotadas, as principais decisões tomadas e as recomendações para a implementação, o monitoramento, a atualização e a sustentabilidade da Trilha de Aprendizagem.

5.5. Ao final da consultoria técnica especializada, o Cade deverá dispor de uma Trilha de Aprendizagem para Lideranças estruturada, customizada e pronta para implementação, alinhada às necessidades institucionais, às competências gerenciais requeridas e aos valores e princípios que orientam a atuação do serviço público federal.

5.6. Espera-se que a Trilha de Aprendizagem contribua para o fortalecimento de uma cultura organizacional voltada ao desenvolvimento contínuo das lideranças, à valorização das pessoas, à melhoria da gestão e à entrega de resultados relevantes para a sociedade. A solução deverá, ainda, favorecer uma formação contemporânea e aplicada, com utilização de estratégias educacionais diversificadas e metodologias ativas, contribuindo para o desenvolvimento das competências necessárias ao exercício atual e futuro de funções de liderança no Cade.

6. DAS OBRIGAÇÕES DA CONSULTORIA CONTRATADA

6.1. O contratado deverá responder ao Questionário de Conflito de Interesses, como fase eliminatória do processo, conforme modelo (SEI nº1720094), comprometendo-se a informar e atualizar imediatamente qualquer situação que possa configurar conflito, inclusive desvinculando-se formalmente de eventuais processos no Cade nos quais atue como procurador, consultor, assessor ou intermediário de interesses privados, durante toda a vigência do contrato do Prodoc, em consonância ao Guia Minuta TR (1720094) SEI 08700.000213/2019-74 e o Decreto nº 5.151 de 22 de julho de 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”.

6.2. Durante a execução da consultoria, caso o contratado inicie qualquer nova atividade passível de gerar conflito de interesses, deverá comunicá-la imediatamente ao supervisor responsável pela contratação, ou antes do início da atividade, para avaliação e adoção das providências cabíveis.

6.3. Os procedimentos descritos acima têm como finalidade assegurar o cumprimento do dispositivo legal que veda ao contratado enquadrar-se nas situações previstas no art. 5º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, que caracterizam conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego no âmbito do Poder Executivo federal.

6.4. Além disso, o contratado deverá observar o Código de Conduta dos Agentes Públicos do Cade, disponível no sítio eletrônico institucional, durante todo o processo de contratação e execução do objeto contratual, firmando, para tanto, Termo de Adesão e Observância às regras do Código de Conduta.

6.5. Ressalta-se que a utilização ou divulgação a terceiros de quaisquer dados ou informações do Cade implicará rescisão imediata do contrato e apuração de responsabilidade, de acordo com as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD - Lei nº 13.709/2018), garantindo a proteção, o tratamento adequado e a confidencialidade dos dados pessoais acessados ou processados no âmbito do projeto, sob pena de responsabilização legal.

7. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DA CONSULTORIA

7.1. A consultoria técnica especializada será desenvolvida em quatro etapas principais, de forma articulada e progressiva, com o objetivo de garantir a construção e a implementação efetiva da Trilha de Aprendizagem para Lideranças do CADE.

I - Etapa 1 - Alinhamento Estratégico e Planejamento da consultoria: A etapa compreende a análise dos documentos institucionais e dos produtos resultantes da consultoria anteriormente realizada para a estruturação do Programa de Desenvolvimento de Lideranças do Cade, bem como o alinhamento com as diretrizes e necessidades institucionais apresentadas pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (CGESP), pela Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) e pela Presidência.

A consultoria deverá, ainda, conhecer e analisar a plataforma Saber Cade, especialmente quanto à sua estrutura, funcionalidades e limitações operacionais relevantes para o desenvolvimento, a inserção e a disponibilização dos cursos e objetos de aprendizagem.

Também deverão ser considerados os resultados da Avaliação 360º realizada no âmbito da consultoria anterior, com vistas a subsidiar a identificação e a priorização das principais lacunas de competências gerenciais a serem abordadas nos cursos. Quando pertinente, poderão ser analisadas boas práticas e referências relacionadas ao desenvolvimento de lideranças nos setores público e privado, de modo a contribuir para a construção de soluções educacionais aderentes às necessidades e especificidades do Cade.

Ao final da etapa, deverá ser entregue o Produto 1 - Plano de Trabalho e Diretrizes para o Desenvolvimento da Trilha de Aprendizagem, contendo a metodologia de trabalho, o cronograma de execução e as principais diretrizes didático-pedagógicas e premissas que orientarão o desenvolvimento dos cursos e dos objetos de aprendizagem.

II - Etapa 2 - Desenvolvimento do Conteúdo e dos Objetos de Aprendizagem Digitais: A etapa compreende o desenvolvimento dos conteúdos, dos recursos educacionais e das estratégias didáticas que comporão os três cursos da Trilha de Aprendizagem para Lideranças, com objetivos de aprendizagem definidos e alinhados às competências a serem desenvolvidas.

Os cursos poderão utilizar diferentes mídias e estratégias educacionais, tais como vídeos, animações, infográficos, podcasts, simulações, estudos de caso, atividades práticas e avaliações interativas, entre outros recursos pertinentes aos objetivos de aprendizagem definidos. O desenvolvimento deverá considerar as diretrizes e referências constantes do documento “Descrição dos Objetos Digitais de Aprendizagem”, as diretrizes e premissas estabelecidas no Produto 1 e as lacunas de competências identificadas na Avaliação 360º.

Os cursos e seus respectivos objetos de aprendizagem deverão ser concebidos considerando as especificidades da aprendizagem remota e assíncrona, de modo a favorecer a autonomia do participante, a interatividade, o engajamento e a aplicação prática dos conhecimentos, habilidades e atitudes desenvolvidos.

Os conteúdos e recursos educacionais deverão contribuir para o desenvolvimento de competências de liderança alinhadas à missão institucional, aos valores do serviço público e à geração de resultados relevantes para a sociedade.

A consultoria deverá desenvolver os conteúdos, recursos e estratégias educacionais de forma compatível com os requisitos técnicos e operacionais necessários à sua inserção, adaptação e execução

na plataforma Saber Cade, observadas as diretrizes institucionais de capacitação e as condições necessárias à sustentabilidade, à manutenção e à continuidade das ações educacionais no ambiente virtual disponibilizado pela Autarquia.

III - Etapa 3 - Definição da Estratégia de Avaliação da Aprendizagem: A etapa compreende a definição da estratégia de avaliação da aprendizagem para cada um dos três cursos, com a especificação dos instrumentos, critérios e métodos destinados a verificar o alcance dos objetivos de aprendizagem e o desenvolvimento das competências previstas.

A estratégia deverá contemplar, conforme a natureza e os objetivos de cada curso, mecanismos de avaliação diagnóstica, formativa e/ou somativa, bem como orientações para a análise dos resultados e o acompanhamento da efetividade das ações de aprendizagem.

A consultoria deverá definir os instrumentos e procedimentos de avaliação de forma compatível com os requisitos técnicos e operacionais da plataforma Saber Cade, de modo a possibilitar sua inserção, configuração e execução no ambiente virtual.

Quando pertinente, deverão ser propostos indicadores e orientações para o acompanhamento dos resultados da aprendizagem e para a avaliação da efetividade da Trilha de Aprendizagem, considerando os objetivos educacionais e institucionais definidos.

IV - Etapa 4 - Consolidação e Orientações para Implementação e Sustentabilidade: A etapa compreende a elaboração de Relatório Técnico Final, destinado a consolidar os produtos desenvolvidos ao longo da consultoria, as metodologias empregadas, as principais decisões técnicas e pedagógicas adotadas e as recomendações necessárias à implementação e à continuidade da Trilha de Aprendizagem para Lideranças.

O relatório deverá apresentar, quando pertinente, orientações para a disponibilização e implementação dos cursos, a manutenção e atualização dos conteúdos e objetos de aprendizagem, o acompanhamento dos resultados e a avaliação periódica da efetividade da Trilha.

Deverá, ainda, indicar os principais fatores críticos de sucesso e as recomendações necessárias à institucionalização e à sustentabilidade do Programa de Desenvolvimento de Lideranças do Cade, de modo a favorecer a continuidade da solução educacional, sua aderência às necessidades institucionais e sua evolução ao longo do tempo.

7.2. A etapa 2, que trata do Desenvolvimento dos cursos e elaboração dos Objetos de Aprendizagem Digitais, deverá considerar como referência orientadora o Documento Auxiliar - Descrição dos Objetos Digitais de Aprendizagem, o qual foi elaborado a partir da consultoria anterior e derivado de informações coletadas durante diagnóstico, análises documentais e interações com os servidores do Cade, e que, portanto, podem subsidiar a realização das atividades da presente consultoria. O referido documento apresenta exemplos de caráter ilustrativo e orientativo, com o objetivo de apoiar a contextualização dos conteúdos e facilitar sua tradução para diferentes formatos e estratégias educacionais. O documento não substitui a matriz instrucional, que deverá ser elaborada no âmbito da presente consultoria, juntamente com os demais materiais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças.

7.3. A Trilha de Aprendizagem para Lideranças de que trata a etapa 2 é composta por três cursos, os quais são:

a) Curso I - Liderança e Fundamentos da Atuação Gerencial no Cade: *curso introdutório da trilha de formação de lideranças do Cade, com foco em nivelamento conceitual, autoconsciência inicial e alinhamento institucional - com carga horária de 10 horas.*

b) Curso II - Liderança em Ação na Gestão de Desempenho: *curso voltado ao desenvolvimento de competências práticas de liderança, com foco em organização do trabalho, acompanhamento de desempenho e tomada de decisão baseada em evidências - com carga horária de 10 horas.*

c) Curso III - Liderança Contemporânea: *curso voltado ao desenvolvimento de competências relacionadas à liderança contemporânea, abordando inteligência institucional, mudança organizacional e uso responsável de tecnologias - com carga horária de 10 horas.*

7.4. Os conteúdos programáticos, carga horária e demais informações de cada curso constam no Anexo I do presente Termo de Referência.

7.5. O Documento Auxiliar - Descrição dos Objetos Digitais de Aprendizagem somente será repassado ao profissional selecionado para compor a consultoria técnica especializada no início da prestação dos serviços.

7.6. Além das atividades específicas atribuídas ao desenvolvimento de cada produto da consultoria em referência, o consultor poderá, dentre outras:

a) Apresentar à contratante plano de trabalho das atividades de consultoria, contemplando marcos intermediários de monitoramento referentes às entregas dos produtos, para fins de avaliação e proposição de ajustes pelo Cade;

b) Conduzir reuniões e oficinas, com os principais atores envolvidos no tema, para a construção dos produtos, quando for necessário;

c) Participar de reuniões e estabelecer interlocuções, durante toda a execução do contrato, com membros do Cade, a fim de obter informações que propiciem a construção dos documentos técnicos relacionados às ações empreendidas;

d) Realizar reuniões com as equipes responsáveis para a transferência de conhecimento nas matérias

relacionadas a esta consultoria;

e) Realizar reuniões de apresentação dos produtos intermediários e finais para integrantes das equipes técnicas envolvidas;

f) Realizar apresentação final da consultoria para integrantes das equipes técnicas envolvidas no projeto; e

g) Alimentar os instrumentos de monitoramento da execução e de avaliação do desempenho da consultoria.

8. PRODUTOS DA CONSULTORIA

8.1. A consultoria técnica especializada deverá entregar os produtos descritos no Quadro 1, observadas as especificações técnicas, os requisitos pedagógicos e as diretrizes institucionais estabelecidas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). O detalhamento dos produtos e cursos consta no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Produtos da Consultoria

Produto	Descrição
Produto 1 - Plano de Trabalho e Relatório de Alinhamento Estratégico	Documento contendo o planejamento da consultoria e as diretrizes que orientarão o desenvolvimento dos três cursos que compõem a Trilha de Aprendizagem para Lideranças. O produto deverá contemplar: a) a metodologia e as etapas de trabalho a serem desenvolvidas; b) o cronograma detalhado de execução da consultoria; c) a identificação das principais referências institucionais e dos produtos da consultoria anteriormente realizada que deverão orientar o desenvolvimento dos cursos; e d) as diretrizes e premissas para o desenvolvimento dos conteúdos, objetos de aprendizagem e estratégias educacionais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças.
Produto 2 - Desenvolvimento dos conteúdos e dos Objetos de Aprendizagem Digitais do Curso I - Liderança e Fundamentos da Atuação Gerencial no Cade	Conjunto dos Objetos de Aprendizagem Digitais desenvolvidos para o Curso I - Liderança e Fundamentos da Atuação Gerencial no Cade integrante da Trilha de Aprendizagem para Lideranças, contemplando conteúdos, recursos educacionais e metodologias alinhados às matrizes de competências, às lacunas identificadas na Avaliação 360º e às diretrizes institucionais do CADE. Os objetos poderão incluir vídeos, animações, infográficos, podcasts, estudos de caso, simulações, avaliações interativas, materiais complementares e outros recursos digitais. Todos os materiais deverão ser entregues em formato compatível com a plataforma Saber CADE, observando seus requisitos técnicos. A consultoria deverá entregar, além das versões finais publicáveis, todos os arquivos-fonte e materiais editáveis utilizados na produção dos objetos de aprendizagem, incluindo roteiros, layouts, ilustrações, animações, arquivos de edição, bancos de mídia, <i>templates</i>, códigos-fonte, quando aplicáveis, e demais insumos necessários para sua atualização e reutilização pelo CADE. Os materiais produzidos deverão ser entregues com cessão integral dos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e distribuição, assegurando à Autarquia autonomia para promover alterações e novas ofertas das ações educacionais, sem ônus adicional.
Produto 3 - Desenvolvimento dos conteúdos e dos Objetos de Aprendizagem Digitais do Curso II - Liderança em Ação na Gestão de Desempenho	Conjunto dos Objetos de Aprendizagem Digitais desenvolvidos para o Curso II - Liderança em Ação na Gestão de Desempenho integrante da Trilha de Aprendizagem para Lideranças, contemplando conteúdos, recursos educacionais e metodologias alinhados às matrizes de competências, às lacunas identificadas na Avaliação 360º e às diretrizes institucionais do CADE. Os objetos poderão incluir vídeos, animações, infográficos, podcasts, estudos de caso, simulações, avaliações interativas, materiais complementares e outros recursos digitais. Todos os materiais deverão ser entregues em formato compatível com a plataforma Saber CADE, observando seus requisitos técnicos. A consultoria deverá entregar, além das versões finais publicáveis, todos os arquivos-fonte e materiais editáveis utilizados na produção dos objetos de aprendizagem, incluindo roteiros, layouts, ilustrações, animações, arquivos de edição, bancos de mídia, <i>templates</i>, códigos-fonte, quando aplicáveis, e demais insumos necessários para sua atualização e reutilização pelo CADE. Os materiais produzidos deverão ser entregues com cessão integral dos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e distribuição, assegurando à Autarquia autonomia para promover alterações e novas ofertas das ações educacionais, sem ônus adicional.
Produto 4 - Desenvolvimento dos conteúdos e dos Objetos de Aprendizagem Digitais do Curso III - Liderança Contemporânea	Conjunto dos Objetos de Aprendizagem Digitais desenvolvidos para o Curso III - Liderança Contemporânea integrante da Trilha de Aprendizagem para Lideranças, contemplando conteúdos, recursos educacionais e metodologias alinhados às matrizes de competências, às lacunas identificadas na Avaliação 360º e às diretrizes institucionais do CADE. Os objetos poderão incluir vídeos, animações, infográficos, podcasts, estudos de caso, simulações, avaliações interativas, materiais complementares e outros recursos digitais. Todos os materiais deverão ser entregues em formato compatível com a plataforma Saber CADE, observando seus requisitos técnicos. A consultoria deverá entregar, além das versões finais publicáveis, todos os arquivos-fonte e materiais editáveis utilizados na produção dos objetos de aprendizagem, incluindo roteiros, layouts, ilustrações, animações, arquivos de edição, bancos de mídia, <i>templates</i>, códigos-fonte, quando aplicáveis, e demais insumos necessários para sua atualização e reutilização pelo CADE.

	Os materiais produzidos deverão ser entregues com cessão integral dos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e distribuição, assegurando à Autarquia autonomia para promover alterações e novas ofertas das ações educacionais, sem ônus adicional.
Produto 5 - Estratégia de Avaliação da Aprendizagem	Documento técnico contendo o modelo de avaliação da aprendizagem para os cursos da Trilha de Aprendizagem, incluindo objetivos da avaliação, instrumentos avaliativos, critérios de avaliação, metodologia de aplicação, mecanismos diagnósticos, formativos e somativos, quando aplicáveis, indicadores para acompanhamento da aprendizagem e da efetividade das ações educacionais, bem como as especificações técnicas necessárias para implementação das avaliações na plataforma Saber CADE.
Produto 6 - Relatório Técnico Final	Relatório consolidado contendo a descrição das atividades desenvolvidas, os produtos entregues, as metodologias adotadas, as decisões técnicas, as recomendações para implementação da Trilha de Aprendizagem e os fatores críticos para a institucionalização do Programa de Desenvolvimento de Lideranças do CADE. O documento deverá apresentar orientações para o monitoramento contínuo, atualização periódica e aperfeiçoamento da Trilha de Aprendizagem, visando garantir sua sustentabilidade, aderência às necessidades institucionais e evolução ao longo do tempo.

Fonte: elaborado pela autora

8.2. O produtos desta consultoria deverão ser integralmente autorais, conforme a Lei de Direitos Autorais (Lei nº 9.619/1988), respeitadas as referências e citações de outros autores da área de conhecimento dos cursos.

8.3. Os cursos, bem como suas respectivas estratégias de avaliação da aprendizagem, deverão contemplar recursos de acessibilidade que assegurem o acesso pleno às pessoas com deficiência. Para tanto, deverão ser incorporados mecanismos de acessibilidade compatíveis com os diferentes conteúdos e formatos utilizados, tais como legendas, audiodescrição, descrição textual de imagens (texto alternativo), recursos de acessibilidade para elementos visuais e outros recursos que garantam o acesso, a compreensão e a utilização dos materiais didáticos produzidos.

8.4. Os produtos serão analisados e validados pela equipe técnica do Cade, observando os seguintes critérios:

- I - atendimento ao escopo, aos objetivos e aos requisitos estabelecidos neste Termo de Referência;
- II - qualidade técnico-pedagógica dos conteúdos, com coerência entre objetivos de aprendizagem, conteúdos, metodologias e estratégias de avaliação;
- III - conformidade com a carga horária, os objetos de aprendizagem, os materiais didáticos e os demais produtos previstos para cada entrega;
- IV - adequação técnica dos materiais, incluindo correção gramatical, clareza, padronização, funcionamento dos recursos e compatibilidade com a plataforma Saber Cade;
- V - atendimento aos requisitos de acessibilidade previstos neste Termo de Referência.

8.5. Caso sejam identificadas inconsistências ou necessidade de ajustes, o produto será devolvido à consultoria para adequação, sendo admitidas até três rodadas de revisão por produto, sem ônus adicional para a Contratante.

8.6. O produto será considerado aceito após o atendimento integral aos requisitos estabelecidos neste Termo de Referência e a aprovação formal da equipe técnica do Cade.

9. SELEÇÃO PARA COMPOR A CONSULTORIA

9.1. O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) selecionará 1 (um) profissional para compor a consultoria técnica especializada responsável pela elaboração e execução de cursos específicos customizados para desenvolver as lideranças de todos os níveis hierárquicos organizacionais desta Autarquia conforme as condições descritas no presente Termo de Referência.

9.2. A seleção ocorrerá por meio de banca avaliadora composta por servidores em exercício no Cade, que possuem experiência nas políticas e práticas de gestão de pessoas, com expertise para selecionar profissional para compor a consultoria técnica especializada.

9.3. A banca avaliadora será composta por 6 (seis) servidores, sendo 3 (três) titulares e 3 (três) suplentes.

9.4. A seleção ocorrerá em 3 (três) etapas, em que será atribuída uma nota individual para cada candidato, conforme seu desempenho, com pontuação máxima de 100 (cem) pontos, a saber:

- I - análise curricular, com pontuação máxima de 30 (trinta) pontos;
- II - atividade prática, com pontuação máxima de 40 (quarenta) pontos; e
- III - entrevista, com pontuação máxima de 30 (trinta) pontos.

9.5. 1ª Etapa - Análise curricular

9.5.1. Nesta 1ª etapa de análise curricular, a banca avaliadora fará a análise da documentação apresentada pelos candidatos, com o objetivo de verificar o atendimento às qualificações profissionais mínimas, de caráter eliminatório, e avaliar as qualificações preferenciais, de caráter classificatório, estabelecidas nos subitens 9.5.2 e 9.5.3 deste Termo de Referência.

9.5.2. Qualificações profissionais mínimas (eliminatórias):

- a) Graduação reconhecida pelo Ministério da Educação (MEC) em Administração, Psicologia, Pedagogia, Gestão Pública ou áreas de conhecimento correlatas;
- b) Pós-Graduação *lato ou stricto sensu* concluída e devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação (MEC) em Administração, Psicologia, Pedagogia, Gestão Pública ou áreas de conhecimento correlatas;
- c) Experiência profissional comprovada como facilitador, conteudista, instrutor ou consultor em

programas de capacitação para lideranças, em no mínimo 3 (três) ações de capacitação.

9.6. Os candidatos que não comprovarem o atendimento integral às qualificações profissionais mínimas serão desclassificados e não participarão das etapas subsequentes do processo seletivo.

9.6.1. **Qualificações preferenciais (classificadoras)**

Serão consideradas qualificações preferenciais:

- a) Experiência comprovada na elaboração de desenho instrucional, desenvolvimento de cursos ou produção de objetos de aprendizagem digitais para educação a distância ou aprendizagem on-line;
- b) Experiência adicional comprovada em projetos relacionados ao desenvolvimento de lideranças, cultura organizacional, gestão por competências ou programas de sucessão;
- c) Experiência profissional em entidades públicas ou organizações não-governamentais, em iniciativas voltadas à gestão de pessoas, desenvolvimento organizacional ou formação de lideranças;
- d) Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos ou capítulos de livros sobre liderança, desenvolvimento gerencial, gestão pública ou temas correlatos; e
- e) Pós-Graduação *stricto sensu* concluído, com diploma expedido ou declaração que ateste que o diploma encontra-se em fase de expedição, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Administração, Psicologia, Pedagogia, Gestão Pública ou áreas de conhecimento correlatas.

A pontuação das qualificações preferenciais será atribuída de acordo com os critérios estabelecidos no Quadro 2.

Quadro 2 - Critérios de pontuação da análise curricular.

Qualificações Preferenciais	Pontuação
Experiência comprovada na elaboração de desenho instrucional, desenvolvimento de cursos ou produção de objetos de aprendizagem digitais para educação a distância ou aprendizagem on-line.	3 pontos por curso (máximo 9 pontos)
Experiência adicional comprovada em projetos relacionados ao desenvolvimento de lideranças, cultura organizacional, gestão por competências ou programas de sucessão;	2 pontos por ano de experiência (máximo 8 pontos)
Experiência profissional em entidades públicas ou organizações não-governamentais em iniciativas voltadas à gestão de pessoas, desenvolvimento organizacional ou formação de lideranças; .	2 pontos por ano de experiência (máximo 6 pontos)
Publicação de artigos acadêmicos em periódicos, anais de congressos ou capítulos de livros sobre liderança, desenvolvimento gerencial, gestão pública ou temas correlatos;	1 ponto por publicação (máximo 3 pontos)
Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> concluído, com diploma expedido ou declaração que ateste que o diploma encontra-se em fase de expedição, devidamente reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Administração, Psicologia, Pedagogia, Gestão Pública ou áreas de conhecimento correlatas.	2 pontos por título (máximo 4 pontos)
Total da pontuação	Máximo de 30 pontos

Fonte: elaborado pela autora

9.6.2. Serão convocados para a **2ª Etapa - Atividade Prática** até 6 (seis) candidatos que obtiverem as maiores pontuações na análise curricular, desde que tenham atendido integralmente às qualificações profissionais mínimas estabelecidas neste Termo de Referência.

9.6.3. Em caso de empate na última posição classificatória, serão convocados todos os candidatos empatados.

9.6.4. **2ª Etapa - Atividade Prática**

9.6.5. A segunda etapa consistirá na elaboração de uma proposta técnica simplificada, a partir de estudo de caso previamente encaminhado aos candidatos convocados. O estudo de caso abordará aspectos relacionados às atividades e aos produtos previstos neste Termo de Referência.

9.6.6. A atividade prática será realizada de forma assíncrona, mediante o encaminhamento das orientações e do estudo de caso aos candidatos, com prazo definido no cronograma oficial do processo seletivo.

9.6.7. As orientações para a realização da atividade prática serão encaminhadas com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis, por meio do endereço eletrônico informado pelo candidato no ato da inscrição.

9.6.8. A proposta técnica deverá ser elaborada no prazo estabelecido no cronograma oficial do processo seletivo. Após o envio, o candidato será convocado para sua apresentação e avaliação pela banca examinadora, por meio de videoconferência, ocasião em que poderá ser realizada arguição oral sobre o material apresentado, com o objetivo de avaliar a compreensão do estudo de caso, a fundamentação das escolhas realizadas e a capacidade de articulação das soluções propostas.

9.6.9. Não será permitida a remarcação do prazo para entrega da proposta técnica ou da data e horário agendados para sua apresentação e avaliação, salvo situações excepcionais devidamente justificadas e aceitas pelo Cade.

9.6.10. A proposta técnica será avaliada com base nos critérios estabelecidos no Quadro 3, considerando também sua clareza, coerência, criatividade e aderência ao objeto e aos objetivos da consultoria.

Quadro 3 - Critérios de pontuação da atividade prática.

Itens de avaliação	Pontuação
Capacidade de análise e interpretação do estudo de caso	0 a 10 pts.
Qualidade do desenho instrucional proposto	0 a 10 pts.
Adequação das estratégias metodológicas e dos recursos educacionais	0 a 10 pts.
Clareza, coerência, criatividade e aderência ao objeto	0 a 10 pts.

Fonte: elaborado pela autora

9.6.11. Serão desclassificados os candidatos que não apresentarem a proposta técnica no prazo estabelecido no cronograma oficial do processo seletivo ou que não participarem da apresentação e avaliação da atividade prática na data e horário definidos pelo Cade.

9.6.12. Em caso de desclassificação, poderá ser convocado o próximo candidato, observada a ordem de classificação resultante da etapa anterior.

9.6.13. Serão convocados para a **3ª Etapa - Entrevista** até 4 (quatro) candidatos, considerando as maiores pontuações na atividade prática, observados os critérios de desempate previstos neste Termo de Referência.

9.6.14. Em caso de empate na última posição classificatória, serão convocados todos os candidatos empatados.

9.6.15. **3ª Etapa - Entrevista**

9.6.16. Na terceira etapa, os candidatos serão avaliados por meio de entrevista individual, realizada por videoconferência, com o objetivo de aprofundar a análise de sua experiência profissional e acadêmica, bem como de sua capacidade de articulação e domínio dos temas relacionados ao objeto da consultoria.

9.6.17. A entrevista será avaliada de acordo com os critérios estabelecidos no Quadro 4.

Quadro 4 - Critérios de pontuação da atividade prática

Itens de avaliação	Pontuação
Conhecimento e experiência profissional e/ou acadêmica na temática de Gestão por Competências e Desenvolvimento de lideranças.	0 a 10 pontos.
Conhecimento e experiência profissional e/ou acadêmica sobre o setor público e exercício da liderança nesse segmento.	0 a 10 pontos.
Pertinência da experiência profissional como facilitador, conteudista, instrutor ou consultor em programas de capacitação para lideranças.	0 a 10 pontos.

Fonte: elaborado pela autora

9.6.18. As entrevistas serão realizadas por videoconferência, em data e horário previamente definidos pelo Cade. O candidato deverá comparecer à entrevista no horário estabelecido, não sendo permitida a remarcação, salvo situações excepcionais devidamente justificadas e aceitas pelo Cade.

9.6.19. Serão desclassificados os candidatos que não comparecerem à entrevista na data e horário definidos pelo Cade.

9.6.20. Em caso de desclassificação, poderá ser convocado o próximo candidato, observada a ordem de classificação resultante da etapa anterior.

9.7. **Resultado final da Seleção:**

9.7.1. Concluídas as etapas do processo seletivo, a banca avaliadora procederá ao somatório das pontuações obtidas pelos candidatos classificados em cada etapa e elaborará a classificação final da seleção.

9.7.2. O resultado final será divulgado em ordem decrescente de pontuação, podendo contemplar até 3 (três) candidatos classificados. Será contratado o candidato classificado em primeiro lugar, observadas as condições estabelecidas neste Termo de Referência e a disponibilidade orçamentária.

9.7.3. Ao término de cada etapa, os candidatos receberão, por meio do endereço eletrônico informado no ato da inscrição, comunicação contendo o resultado obtido e, quando aplicável, as orientações relativas à etapa subsequente.

9.7.4. Em caso de empate na pontuação final, serão adotados, sucessivamente, os seguintes critérios de desempate:

- I - maior pontuação na atividade prática;

II - maior pontuação na entrevista;

III - maior pontuação na análise curricular.

9.7.5. Persistindo o empate, a banca avaliadora poderá adotar como critério de desempate a maior experiência profissional comprovada em projetos de desenvolvimento de lideranças no setor público.

9.7.6. O resultado final da seleção será encaminhado a todos os candidatos participantes por meio eletrônico.

9.8. Procedimentos de inscrição:

9.8.1. Os interessados em participar do processo seletivo deverão encaminhar currículo atualizado, acompanhado de toda a documentação comprobatória exigida neste Termo de Referência, em arquivo único no formato PDF, para o endereço eletrônico prodoc@cade.gov.br.

9.8.2. No campo "Assunto" do e-mail, deverá constar a seguinte identificação: "**Consultoria - Trilha de Aprendizagem para Lideranças - [Nome do Candidato]**".

9.8.3. Não serão aceitas inscrições ou documentos encaminhados após o prazo estabelecido no cronograma oficial da seleção constante do subitem 9.8 deste Termo de Referência.

9.8.4. A inscrição somente será considerada válida quando acompanhada de todos os documentos comprobatórios exigidos nos itens 9.5.2 deste Termo de Referência.

9.8.5. Após o encerramento do período de inscrições, os candidatos que tiverem suas inscrições homologadas receberão, por meio do endereço eletrônico informado, as orientações para participação nas etapas do processo seletivo, observado o cronograma constante do subitem 9.8.

9.8.6. O processo seletivo é aberto a candidatos brasileiros e estrangeiros, residentes no Brasil ou no exterior. Caberá ao candidato observar e atender às exigências legais relativas à permanência e à autorização para o exercício de atividade profissional no país, quando aplicáveis, bem como assegurar sua disponibilidade para participar das etapas da seleção e executar as atividades previstas neste Termo de Referência.

9.8.7. Os candidatos que tenham exercido cargo ou emprego no Cade e que estejam sujeitos às restrições previstas na Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, deverão observar o período de impedimento estabelecido na referida norma antes da celebração do contrato.

9.8.8. É vedada a contratação de cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, da autoridade responsável pela contratação ou de servidores que tenham atuado na condução, na avaliação ou na decisão do processo seletivo.

9.9. Cronograma da seleção

Quadro 5 - cronograma da seleção para compor a consultoria

Cronograma da seleção	Datas
Período de inscrições	10 a 17 de agosto
Realização da 1ª etapa: análise curricular	18 a 20 de agosto
Divulgação do resultado da 1ª etapa: análise curricular	21 de agosto
Realização da 2ª etapa: atividade prática	24 a 28 de agosto
Divulgação do resultado da 2ª etapa: atividade prática	1 de setembro
Realização da 3ª etapa: entrevista	3 a 9 de setembro
Divulgação do resultado da 3ª etapa - entrevista e resultado final na seleção.	10 de setembro
Previsão de início do contrato e da prestação dos serviços	17 de setembro de 2026

Fonte: elaborado pela autora

9.10. Disposições Gerais da Seleção:

9.10.1. Caso necessário à execução das atividades, objeto da contratação, o Cade poderá disponibilizar ao consultor infraestrutura básica em suas instalações, incluindo espaço físico, mesa, cadeira, computador desktop e acesso à internet, entre outros recursos necessários, exclusivamente para a realização das atividades relacionadas à consultoria e durante o horário de expediente da Autarquia.

9.10.2. A disponibilização de infraestrutura pelo Cade não inclui o fornecimento de computadores pessoais, laptops ou outros equipamentos eletrônicos de uso individual para a realização das atividades da consultoria.

9.10.3. O candidato que necessitar da infraestrutura disponibilizada nas instalações do Cade deverá informar essa necessidade no e-mail de inscrição, para fins de planejamento e organização da Contratante.

9.10.4. A interposição de recursos no âmbito deste processo seletivo observará o disposto na Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo na esfera da Administração Pública Federal, bem como as demais disposições aplicáveis ao processo seletivo.

9.10.5. Ressalta-se que, no momento da elaboração deste Termo de Referência, não foi identificado, no quadro de pessoal do Cade, servidor público que reúna as qualificações profissionais exigidas e que esteja disponível para atender à demanda de forma exclusiva e no prazo necessário à execução das atividades previstas neste documento. Tal circunstância evidencia a necessidade de contratação de consultoria técnica especializada externa, de modo a assegurar a execução qualificada, eficiente e tempestiva do projeto.

9.10.6. A seleção poderá ser suspensa ou cancelada, total ou parcialmente, a qualquer tempo, por decisão do Cade, por razões de interesse público ou em decorrência de circunstâncias que comprometam a continuidade ou a conveniência da contratação, mediante comunicação aos candidatos, quando aplicável.

10. INSUMOS FORNECIDOS PELO CADE

10.1. O Cade disponibilizará ao consultor os documentos e as informações institucionais necessários à execução dos serviços, observadas as regras aplicáveis de acesso, sigilo e proteção de dados.

10.2. Também será disponibilizado acesso às informações necessárias à análise da plataforma Saber Cade, especialmente quanto à sua estrutura, funcionalidades e limitações operacionais relevantes para o desenvolvimento, a inserção e a disponibilização dos cursos e objetos de aprendizagem objeto da contratação.

10.3. O Cade disponibilizará, ainda, os meios de comunicação necessários à interlocução entre o consultor e a equipe responsável pela supervisão e pelo acompanhamento da consultoria, incluindo os canais institucionais pertinentes.

10.4. Não estão previstas viagens para a execução dos serviços objeto desta contratação.

11. SUPERVISÃO DA CONSULTORIA

11.1. A execução da consultoria será acompanhada por equipe supervisora designada pelo Cade, responsável pelo acompanhamento técnico e pela validação dos produtos contratados, com o intuito de assegurar sua aderência aos objetivos institucionais, às necessidades da Autarquia e às especificações estabelecidas neste Termo de Referência.

11.2. A atuação da equipe supervisora terá caráter de acompanhamento, orientação, articulação e validação técnica, não implicando ingerência na execução dos serviços ou transferência da responsabilidade pela elaboração dos produtos, que permanecerá integralmente sob responsabilidade da consultoria contratada.

11.3. Compete à equipe supervisora:

I - acompanhar a execução das atividades previstas no plano de trabalho da consultoria, monitorando o cumprimento do cronograma físico e das entregas previstas;

II - disponibilizar à consultoria os documentos institucionais, normas, regulamentos, informações e demais insumos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos;

III - promover o alinhamento institucional entre a consultoria e as áreas do Cade envolvidas no projeto, especialmente a Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (CGESP), facilitando, quando necessário, o acesso às informações e aos atores institucionais relevantes;

IV - organizar e acompanhar reuniões técnicas de alinhamento, acompanhamento e validação das entregas, quando necessário;

V - apoiar a articulação para realização de entrevistas, oficinas, grupos focais e demais atividades de levantamento de informações, quando necessárias;

VI - analisar os produtos apresentados pela consultoria e, quando necessário, solicitar esclarecimentos, ajustes, complementações ou correções antes da emissão do respectivo aceite técnico;

VII - verificar a aderência dos conteúdos, metodologias, objetos de aprendizagem digitais, instrumentos de avaliação e demais produtos desenvolvidos às diretrizes institucionais e às especificações estabelecidas neste Termo de Referência;

VIII - acompanhar e, quando previsto no plano de trabalho, analisar versões preliminares dos roteiros, storyboards, protótipos, layouts, recursos educacionais e demais elementos dos Objetos de Aprendizagem Digitais, com vistas a contribuir para a qualidade pedagógica, técnica e visual dos materiais, sua aderência às diretrizes institucionais e a redução de retrabalho durante a execução da consultoria;

IX - fornecer à consultoria as informações disponíveis sobre os requisitos, as funcionalidades e as limitações operacionais da plataforma Saber Cade e verificar a compatibilidade dos produtos desenvolvidos com tais condições;

X - acompanhar a incorporação das recomendações e dos ajustes decorrentes das análises e validações técnicas realizadas durante a execução da consultoria; e

XI - manter registro das reuniões, comunicações, entregas e validações realizadas durante a execução contratual, subsidiando a fiscalização e a gestão do contrato.

11.4. A equipe supervisora será designada pelo Cade não se confunde com a banca avaliadora responsável pelo processo seletivo para composição da consultoria.

11.5. A equipe supervisora será composta pelas servidoras: Gabrielle Drago Thorpe - matrícula Siape 1753126, Gleiciele da Silva Oliveira - matrícula Siape 1836591, Lorena Costa Suzuki - matrícula Siape 2004916 e Mayara Cinthya Costa Evangelista - matrícula Siapae 1134832.

12. LOCALIDADE E PERÍODO DE REALIZAÇÃO DA CONSULTORIA

- 12.1. Os serviços, objeto desta contratação, poderão ser executados de forma remota, em local de responsabilidade da consultoria contratada, utilizando-se os meios e recursos tecnológicos necessários à realização das atividades previstas neste Termo de Referência.
- 12.2. As reuniões de supervisão, alinhamento, apresentação, validação e demais interações necessárias à execução dos serviços serão realizadas remotamente, por meio de plataformas e ferramentas de comunicação a serem definidas de comum acordo entre a consultoria e a equipe supervisora.
- 12.3. Excepcionalmente, caso se identifique a necessidade de realização de alguma atividade presencial, sua realização dependerá de prévio alinhamento e concordância entre a consultoria e o Cade, observadas as condições e os procedimentos aplicáveis.
- 12.4. A execução dos serviços deverá ter início após o transcurso de 5 (cinco) dias úteis contados da assinatura do contrato. Esse período será destinado à realização das atividades preparatórias necessárias ao início dos trabalhos, incluindo a definição dos pontos focais, o alinhamento inicial entre as partes e a organização da reunião de abertura do projeto.
- 12.5. A consultoria terá duração estimada de aproximadamente 72 (setenta e dois) dias úteis, contados a partir do início da execução dos serviços, e será desenvolvida de forma articulada e progressiva, conforme as etapas, produtos e prazos apresentados no Quadro 6.

Quadro 6 - Cronograma das etapas de execução da consultoria e seus respectivos produtos.

Etapa da consultoria	Respectivo produto	Período de realização estimado	Previsão para entrega de produtos	Percentual acumulado da execução do Projeto
Etapa 1: Alinhamento Estratégico	Produto 1	17/set a 28/set	Produto 1: 29 de setembro	5%
Etapa 2: Objetos de Aprendizagem Digitais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças	Produto 2 - curso I Produto 3 - curso II Produto 4 - curso III	29/set a 28/nov	Produto 2: 21 de outubro Produto 3: 10 de novembro Produto 4: 1 de dezembro	45%
Etapa 3: Estratégia de Avaliação da Aprendizagem dos cursos.	Produto 5	1/dez a 15/dez	16 de dezembro	65%
Etapa 4: Relatório Técnico Final	Produto 6	16/dez a 23/dez	23 de dezembro	85%
Período de validação do produto final e finalização da consultoria.	-	23/dez a 30/dez	-	100%

Fonte: elaborado pela autora

- 12.6. Os prazos indicados no cronograma foram estimados considerando a natureza, a complexidade e a interdependência das atividades previstas, a carga de trabalho necessária à elaboração dos produtos, a possibilidade de execução simultânea de determinadas atividades e a necessidade de períodos destinados à interação, análise, validação e eventual realização de ajustes pela equipe supervisora.
- 12.7. O cronograma poderá ser ajustado, mediante acordo entre a consultoria e a equipe supervisora, sempre que necessário ao adequado desenvolvimento dos trabalhos, desde que preservados os prazos e as condições estabelecidos no contrato e neste Termo de Referência.

13. HONORÁRIOS DA CONSULTORIA

- 13.1. Os honorários da presente contratação foram estabelecidos a partir dos valores referenciais previstos no Decreto n. 11.069, de 10 de maio de 2022, que regulamenta o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso - GECC, tendo como referência o valor atribuído à hora trabalhada para a atividade de "elaboração de material", no valor de R\$ 140,00 (cento e quarenta reais).
- 13.2. Para fins de estimativa dos honorários, foi considerada a jornada de 8 (oito) horas diárias de trabalho, aplicada ao número estimado de dias úteis necessários à execução de cada produto, conforme detalhado no Quadro 7.

Quadro 7 - valores referentes a cada produto entregue.

Produto	Período de realização estimado	Previsão para entrega de produtos	Respectivo número de dias úteis	Valor em reais referente à entrega do produto
Produto 1 - Plano de Trabalho e Relatório de Alinhamento Estratégico	17/set a 28/set	29 de setembro	8 dias	R\$ 8.960,00

Aprendizagem Digitais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Curso I.	29/set a 20/out	21 de outubro	16 dias	R\$ 17.920,00
Produto 3 - Objetos de Aprendizagem Digitais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Curso II.	21/out a 9/nov	10 de novembro	15 dias	R\$ 16.800,00
Produto 4 - Objetos de Aprendizagem Digitais da Trilha de Aprendizagem para Lideranças do Curso III.	10/nov a 28/nov	1 de dezembro	16 dias	R\$ 17.920,00
Produto 5: Estratégia de Avaliação da Aprendizagem dos cursos.	1/dez a 15/dez	16 de dezembro	11 dias	R\$ 12.320,00
Produto 6: Relatório Técnico Final	16/dez a 23/dez	23 de dezembro	6 dias	R\$ 6.720,00
Valor total de honorários	17/set a 22/dez	-	72 dias úteis	R\$ 80.640,00

Fonte: elaborado pela autora

13.3. Os valores apresentados correspondem à estimativa dos honorários para a execução dos serviços e estão condicionados à entrega dos produtos em conformidade com as exigências técnicas, as especificações e os padrões de qualidade estabelecidos neste Termo de Referência.

13.4. O pagamento de cada produto somente será realizado após a entrega integral de todos os itens, documentos, arquivos e demais entregáveis que o compõem, conforme especificado neste Termo de Referência, bem como após sua análise, aprovação e atesto pela equipe supervisora.

13.5. Não serão realizados pagamentos parciais em razão da entrega incompleta de produtos ou de etapas intermediárias de sua elaboração.

13.6. As datas previstas para a entrega dos produtos deverão ser observadas pela consultoria. Eventuais alterações no cronograma somente poderão ocorrer mediante justificativa devidamente apresentada e anuência da equipe supervisora, devendo preservar a continuidade dos trabalhos e não comprometer as demais entregas previstas nem as atividades institucionais relacionadas ao projeto.

13.7. O valor total dos honorários da presente consultoria corresponde a **R\$ 80.640,00** (oitenta mil, seiscentos e quarenta reais).

13.8. O valor dos honorários não inclui eventuais despesas com passagens e diárias, quando aplicáveis, as quais dependerão de previsão específica, autorização prévia e observância das normas aplicáveis à contratação.

14. INFORMAÇÕES GERAIS DA CONTRATAÇÃO

14.1. As dúvidas sobre o projeto poderão ser dirimidas por demanda, e deverão ser solicitadas por meio do e-mail prodoc@cade.gov.br.

14.2. 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.

14.3. 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.”

14.4. 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.

14.5. O Cade poderá, mediante justificativa e observadas as condições contratuais aplicáveis, ajustar as datas de início e término da execução da consultoria, sempre que necessário à preservação do interesse público e à adequada execução dos serviços.

14.6. Os direitos patrimoniais relativos aos produtos, estudos, relatórios, pesquisas, conteúdos, materiais e demais entregáveis desenvolvidos no âmbito da contratação serão cedidos ao Cade, nos termos da legislação aplicável e das condições estabelecidas no contrato.

14.7. Os materiais produzidos pelo contratado, incluindo estudos, relatórios, pesquisas, informações, gráficos, arquivos, documentos, dados eletrônicos, arquivos editáveis e demais materiais desenvolvidos no âmbito da consultoria, deverão ser entregues ao Cade e poderão ser incorporados ao acervo institucional e utilizados pela Autarquia para as finalidades relacionadas ao objeto da contratação, observadas as disposições legais aplicáveis.

14.8. Os casos omissos e as situações excepcionais relacionadas à execução da consultoria serão analisados e solucionados pelas autoridades e unidades competentes do Cade, observadas as disposições legais, regulamentares e contratuais aplicáveis.

GABRIELLE DRAGO THORPE

Pedagoga

Serviço de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

LORENA COSTA SUZUKI

Chefe do Serviço de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

LUISA SOUZA LIMA MACEDO

Coordenadora-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas Substituta



Documento assinado eletronicamente por **Gabrielle Drago Thorpe, Pedagogo-Area**, em 04/08/2026, às 17:20, conforme horário oficial de Brasília e Resolução Cade nº 11, de 02 de dezembro de 2014.



Documento assinado eletronicamente por **LORENA COSTA SUZUKI, Chefe de Serviço**, em 04/08/2026, às 17:21, conforme horário oficial de Brasília e Resolução Cade nº 11, de 02 de dezembro de 2014.



Documento assinado eletronicamente por **Luísa Souza Lima Macedo, Coordenadora-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas Substituta**, em 04/08/2026, às 17:53, 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 <https://sei.cade.gov.br/autentica>, informando o código verificador **1794419** e o código CRC **B007B77D**.

Referência: Processo nº 08700.005855/2026-99

SEI nº 1794419