

## **TERMO DE REFERÊNCIA**

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA DE CONSULTORIA PARA MAPEAMENTO DE PROCESSOS, DIMENSIONAMENTO DE FORÇA DE TRABALHO, INDICADORES E PROPOSIÇÃO DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL – SENAR/SP.

### **1. OBJETO**

Contratação de empresa especializada em consultoria organizacional para realização de diagnóstico, mapeamento e análise dos processos administrativos e finalísticos do SENAR/SP, com proposição de estrutura organizacional compatível, dimensionamento da força de trabalho ideal, desenvolvimento de sistema de indicadores de desempenho e estruturação de mecanismos de governança voltados à sustentabilidade dos resultados, em conformidade com as diretrizes da Administração Pública, a Lei nº 14.133/2021 e o Regulamento de Licitações e Contratos do SENAR.

### **2. JUSTIFICATIVA**

A revisão e aprimoramento da estrutura organizacional do SENAR/SP visam garantir maior efetividade institucional, com racionalização de recursos, maior alinhamento estratégico, eliminação de gargalos operacionais e mensuração contínua de resultados. A consultoria especializada trará suporte técnico para redesenho de processos, alocação eficiente de pessoas, definição de indicadores-chave de desempenho e implantação de práticas de governança que assegurem a perenidade das melhorias propostas.

### **3. OBJETIVOS**

Geral:

Mapear, analisar e redesenhar os processos administrativos e finalísticos do SENAR/SP, propondo uma estrutura organizacional adequada, com força de trabalho dimensionada, indicadores de desempenho estruturados e governança implantada para garantir a sustentabilidade dos resultados.

Específicos:

- Levantar e diagnosticar os processos internos existentes, com foco em eficiência e aderência às normas do SENAR;
- Identificar sobreposições, gargalos e falhas nos fluxos de trabalho;
- Propor melhorias e instrumentos de controle interno;
- Dimensionar a força de trabalho ideal para a execução dos processos organizacionais;
- Desenvolver um sistema de indicadores de desempenho com foco em gestão por resultados;
- Sugerir uma estrutura organizacional adequada aos objetivos institucionais;



- Estruturar modelo de governança que assegure a sustentabilidade dos resultados alcançados.

#### 4. ESCOPO DOS SERVIÇOS

A empresa contratada deverá realizar, no mínimo, as seguintes atividades:

##### 1. Planejamento e alinhamento inicial:

- Reuniões com dirigentes e equipes-chave para alinhamento metodológico;

##### 2. Diagnóstico organizacional:

- Levantamento documental e entrevistas com gestores e colaboradores;

##### 3. Mapeamento e análise de processos:

- Elaboração de fluxogramas (AS IS);
- Identificação de ineficiências e oportunidades de melhoria;

##### 4. Redesenho de processos (TO BE):

- Proposição de melhorias, padronizações e controle de qualidade;

##### 5. Dimensionamento da força de trabalho:

- Cálculo da carga de trabalho ideal por setor/unidade com base nos processos redesenhados;
- Proposição de quantitativo e perfil profissional adequado à demanda institucional;

##### 6. Proposição de estrutura organizacional:

- Elaboração de organograma recomendado com atribuições por unidade/setor;

##### 7. Sistema de indicadores de desempenho:

- Definição de indicadores-chave (KPIs) administrativos e finalísticos;
- Estabelecimento de metas e instrumentos de monitoramento;

##### 8. Governança para sustentabilidade dos resultados:

- Estruturação de modelo de governança organizacional e instâncias decisórias;
- Proposição de práticas para gestão da mudança e revisão periódica dos processos;

##### 9. Relatórios e entregas técnicas:

- Relatório diagnóstico, relatórios parciais e relatório final com plano de ação.

#### 5. RESULTADOS ESPERADOS

- Diagnóstico organizacional detalhado;
- Mapeamento e redesenho dos processos com documentação padronizada;
- Proposta de estrutura organizacional compatível com os objetivos do SENAR/SP;
- Dimensionamento da força de trabalho adequada aos processos e estrutura proposta;
- Sistema de indicadores de desempenho institucional implantável;



- Modelo de governança estruturado para garantir a implementação e continuidade das melhorias sugeridas;
- Relatório final com recomendações e plano de ação para implantação.

## 6. PRAZO DE EXECUÇÃO

O prazo estimado para execução completa dos serviços é de até 120 (cento e vinte) dias corridos, contados a partir da assinatura do contrato, podendo ser prorrogado mediante justificativa técnica e autorização da contratante.

## 7. EQUIPE TÉCNICA MÍNIMA EXIGIDA

A equipe da contratada deverá ser composta, no mínimo, por:

- 01 (um) consultor sênior com experiência comprovada em redesenho organizacional e governança institucional;
- 01 (um) analista de processos com domínio em BPM (Business Process Management);
- 01 (um) especialista em gestão pública ou terceiro setor com conhecimento da legislação aplicável ao SENAR;
- 01 (um) analista de recursos humanos ou equivalente para o dimensionamento da força de trabalho;
- 01 (um) especialista em indicadores de desempenho.

## 8. ENTREGAS PREVISTAS

1. Plano de Trabalho e Cronograma
2. Relatório de Diagnóstico Organizacional
3. Mapeamento de Processos (AS IS e TO BE)
4. Proposta de Estrutura Organizacional
5. Estudo de Dimensionamento da Força de Trabalho
6. Sistema de Indicadores de Desempenho
7. Proposta de Governança para Sustentabilidade dos Resultados
8. Relatório Final e Apresentação Executiva

## 9. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO

A seleção da empresa observará os critérios técnicos e legais do Regulamento de Licitações e Contratos do SENAR, com base em:

- Qualificação técnica e portfólio da empresa;
- Experiência comprovada em projetos similares;



- Composição e qualificação da equipe técnica;
- Proposta metodológica e plano de trabalho;
- Preço global ofertado.

#### 10. DISPOSIÇÕES GERAIS

- A contratada deverá cumprir os princípios da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- Todos os relatórios, diagnósticos, dados e documentos produzidos serão de propriedade do SENAR/SP;
- A fiscalização e o acompanhamento dos serviços serão realizados por comissão ou equipe designada pelo SENAR/SP;
- A contratada deverá manter confidencialidade sobre todas as informações obtidas durante a execução do contrato.