

**PREFEITURA MUNICIPAL DE VÁRZEA GRANDE**

*Estado de Mato Grosso*

**SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO**

**TERMO DE REFERÊNCIA Nº19/2026**

**Contratação de Serviços Técnicos Especializados de Consultoria para  
Elaboração do  
Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande – MT**

**CARÁTER URGENTE – Condicionante do Ciclo Orçamentário 2027**

**IDENTIFICAÇÃO**

|                                                |                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Unidade Demandante:</b>                     | Secretaria Municipal de Planejamento – SMPLAN                                                                                  |
| <b>Secretária Demandante:</b>                  | Lucinéia dos Santos Ribeiro – Secretária Municipal de Planejamento                                                             |
| <b>Responsável pela instrução do processo:</b> | Marcos Roberto Sovinski – matrícula nº 17.924                                                                                  |
| <b>Data de emissão:</b>                        | 12 de Junho de 2026                                                                                                            |
| <b>Fundamento legal:</b>                       | art. 74, inciso III, alínea “a”, da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021                                              |
| <b>Natureza do objeto:</b>                     | Serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual – Consultoria em Planejamento Estratégico Municipal |
| <b>Processo Administrativo</b>                 | 61515/2026                                                                                                                     |





**Prioridade:**

**URGENTE – Condicionante do calendário orçamentário municipal 2027**

O presente Termo de Referência tem por finalidade estabelecer os elementos técnicos, jurídicos, administrativos e operacionais necessários à contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual, destinados à elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

A contratação será processada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, em razão da natureza técnica especializada do objeto, de seu conteúdo predominantemente intelectual e da necessidade de contratação de empresa ou instituição de notória especialização para a execução de estudos técnicos, planejamento institucional, diagnóstico organizacional, formulação estratégica, compatibilização com instrumentos orçamentários e estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação.

Este Termo de Referência foi elaborado em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, com o Decreto Municipal nº 081/2023 da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, com o Documento de Formalização de Demanda, com o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026 e com os demais elementos constantes da fase preparatória do processo administrativo.

O objeto decorre de demanda formalizada pela Secretaria Municipal de Planejamento, unidade responsável pela coordenação institucional do ciclo de planejamento governamental do Município, considerando a necessidade de dotar a Administração Municipal de instrumento estratégico formal, estruturado, tecnicamente consistente e compatível com a realidade administrativa, orçamentária e institucional de Várzea Grande.

O Planejamento Estratégico Municipal deverá servir como instrumento de governança pública, orientação administrativa e integração institucional, destinado a organizar prioridades, definir diretrizes, objetivos, metas e indicadores, compatibilizar o planejamento estratégico com o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual, bem como estabelecer metodologia de monitoramento e avaliação das iniciativas estratégicas.

A contratação possui caráter transversal, uma vez que seus resultados alcançarão toda a Administração Municipal, beneficiando todas as secretarias

e órgãos municipais, ainda que a coordenação técnica e institucional da demanda seja exercida pela Secretaria Municipal de Planejamento.

O presente Termo de Referência consolida a solução definida no Estudo Técnico Preliminar, detalhando o objeto, a fundamentação da contratação, os requisitos técnicos, o modelo de execução, o modelo de gestão contratual, os critérios de medição e pagamento, a forma de seleção do fornecedor, as condições de habilitação, as exigências de qualificação técnica, as obrigações das partes, as regras de fiscalização, as condições de recebimento dos produtos, as disposições relativas à confidencialidade, à proteção de dados, à titularidade dos produtos e às demais cláusulas necessárias à adequada execução contratual.

A contratação deverá observar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, interesse público, planejamento, transparência, motivação, segregação de funções, economicidade, julgamento objetivo no que couber, segurança jurídica, razoabilidade, proporcionalidade e eficácia, nos termos da Lei nº 14.133/2021.

A futura contratada deverá executar os serviços de acordo com este Termo de Referência, com a proposta técnica e comercial aprovada, com o contrato administrativo e com as orientações formais da Administração, sem prejuízo da preservação da autonomia decisória do Município quanto à definição de suas prioridades, diretrizes estratégicas, metas institucionais e escolhas de gestão.

A consultoria contratada atuará como apoio técnico e metodológico à Administração Municipal, não lhe cabendo substituir os agentes públicos nas decisões próprias de governo, orçamento, planejamento, validação institucional ou definição de políticas públicas. As decisões administrativas permanecerão sob responsabilidade exclusiva do Município, cabendo à contratada organizar informações, conduzir metodologia, elaborar produtos técnicos, propor instrumentos de planejamento, apoiar a compatibilização orçamentária e estruturar mecanismos de monitoramento e avaliação.

Este instrumento deverá orientar a instrução da contratação direta, a análise da proposta técnica e comercial, a justificativa da escolha da contratada, a justificativa do preço, a análise jurídica pela Procuradoria-Geral do Município, a formalização contratual, a fiscalização da execução e o recebimento dos produtos pela Administração.



## 1. OBJETO

1.1. O presente Termo de Referência tem por objeto a contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual, destinados à elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

1.2. A contratação será realizada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei Federal nº 14.133/2021, em conformidade com a conclusão do Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, com o Documento de Formalização de Demanda e com o Decreto Municipal nº 081/2023, considerando a natureza técnica especializada do objeto, a necessidade de metodologia própria, a complexidade institucional da demanda e a exigência de notória especialização da futura contratada.

1.3. O objeto compreende a execução integrada das etapas necessárias à formulação, validação, compatibilização, implementação metodológica, monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico Municipal, abrangendo, no mínimo:

- a) planejamento dos trabalhos, mobilização institucional, definição da metodologia, estrutura de governança, cronograma executivo, pontos focais e fluxos de validação;
- b) diagnóstico institucional, programático, estratégico e orçamentário da Administração Municipal, com levantamento de informações junto às secretarias municipais, análise de instrumentos de planejamento existentes, identificação de desafios, capacidades, fragilidades, oportunidades e riscos;
- c) formulação estratégica, com definição de diretrizes, objetivos estratégicos, mapa estratégico, indicadores, metas institucionais e carteira de iniciativas prioritárias;
- d) compatibilização técnica entre o Planejamento Estratégico Municipal e o Plano Plurianual vigente, com análise da aderência entre objetivos estratégicos, programas, ações, metas físicas e instrumentos de execução orçamentária;
- e) apoio técnico à compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com a Lei Orçamentária Anual do exercício de 2027, mediante elaboração de notas técnicas, quadros orientadores, matrizes de priorização e subsídios para a estruturação das ações governamentais;





f) suporte técnico às audiências públicas, reuniões institucionais, apresentações, validações internas e demais atos relacionados ao processo participativo e legislativo das peças de planejamento e orçamento;

g) estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação, com definição de indicadores, periodicidade de acompanhamento, responsáveis institucionais, rotinas de coleta de dados, modelo de relatórios e recomendações de revisão estratégica;

h) elaboração de relatórios periódicos de acompanhamento e relatório final de avaliação, de modo a permitir o controle da execução estratégica e a adoção de medidas corretivas pela Administração Municipal.

1.4. A solução deverá ser executada de forma integrada e sequencial, observada a interdependência técnica entre as etapas de diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, apoio ao processo participativo e monitoramento, de modo a assegurar coerência metodológica, padronização dos produtos, rastreabilidade das informações e efetiva utilidade do Planejamento Estratégico Municipal como instrumento de governança pública.

1.5. A contratação terá abrangência transversal, alcançando todas as secretarias municipais e unidades da Administração Municipal que sejam necessárias à adequada elaboração do Planejamento Estratégico, sem prejuízo da coordenação institucional pela Secretaria Municipal de Planejamento.

1.6. O Planejamento Estratégico Municipal deverá constituir instrumento técnico de orientação da gestão pública, voltado à organização de prioridades, integração das secretarias, definição de objetivos e metas, estruturação de indicadores, compatibilização entre planejamento e orçamento, melhoria da governança municipal, fortalecimento da transparência administrativa e aprimoramento do acompanhamento dos resultados governamentais.

1.7. A futura contratada deverá atuar como apoio técnico e metodológico da Administração Municipal, cabendo-lhe organizar informações, conduzir a metodologia, elaborar produtos técnicos, propor instrumentos de planejamento, apoiar a compatibilização orçamentária e estruturar mecanismos de monitoramento e avaliação, sem substituir a Administração nas decisões próprias de governo, na definição de prioridades, na validação institucional ou na aprovação das peças de planejamento e orçamento.

1.8. A execução do objeto deverá observar o prazo, as etapas, os produtos, os critérios de aceite, as condições de pagamento, as obrigações das partes, o modelo de gestão e fiscalização e as demais regras previstas neste Termo de





Referência, na proposta técnica e comercial aprovada e no contrato administrativo.

1.9. O objeto não se confunde com contratação de software, sistema informatizado ou licença de uso de plataforma tecnológica. Eventuais painéis, planilhas, matrizes, instrumentos digitais ou ferramentas de acompanhamento que venham a ser utilizados deverão ter caráter acessório, instrumental e metodológico, destinados a apoiar a elaboração, o monitoramento e a atualização do Planejamento Estratégico Municipal.

1.10. Todos os produtos técnicos elaborados em razão da contratação deverão ser entregues à Prefeitura Municipal de Várzea Grande em formato final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, assegurando sua utilização, atualização, adaptação e continuidade pela Administração Municipal após o encerramento do contrato.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO DA CONTRATAÇÃO**

2.1. A presente contratação fundamenta-se na necessidade administrativa de dotar a Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT de Planejamento Estratégico Municipal formal, estruturado, tecnicamente consistente e compatível com sua realidade institucional, administrativa, orçamentária e financeira.

2.2. O objeto decorre de demanda formalizada pela Secretaria Municipal de Planejamento, unidade responsável pela coordenação institucional do ciclo de planejamento governamental do Município, conforme Documento de Formalização de Demanda constante dos autos, e encontra respaldo no Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, que concluiu pela viabilidade técnica, administrativa, jurídica e econômica da contratação.

2.3. A contratação pretendida visa à prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, abrangendo diagnóstico institucional, formulação estratégica, definição de diretrizes, objetivos, metas e indicadores, compatibilização com PPA, LDO e LOA, apoio técnico ao processo participativo e legislativo e estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação.

2.4. A necessidade da contratação decorre da inexistência de instrumento estratégico municipal formalmente consolidado, capaz de organizar, de forma integrada, as prioridades da Administração, orientar a atuação das secretarias municipais, compatibilizar o planejamento institucional com os instrumentos orçamentários e estabelecer parâmetros objetivos de acompanhamento dos resultados governamentais.

2.5. O planejamento estratégico municipal constitui instrumento essencial de governança pública, pois permite à Administração organizar prioridades, definir metas, racionalizar a alocação dos recursos públicos, fortalecer a integração entre secretarias, qualificar a elaboração das peças orçamentárias e aprimorar a prestação de contas à sociedade, à Câmara Municipal e aos órgãos de controle.

2.6. A Constituição Federal, em seus arts. 165 a 169, estrutura o sistema de planejamento e orçamento público, compreendendo o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual. A efetividade desses instrumentos depende da existência de diretrizes estratégicas claras, capazes de conferir coerência entre diagnóstico institucional, prioridades governamentais, programação orçamentária, execução administrativa e avaliação de resultados.

2.7. A contratação também guarda relação direta com o art. 12, inciso VII, da Lei nº 14.133/2021, segundo o qual o Plano de Contratações Anual deve estar alinhado ao planejamento estratégico da Administração. Assim, a elaboração do Planejamento Estratégico Municipal contribuirá para qualificar os futuros ciclos de planejamento das contratações públicas, permitindo maior aderência entre as demandas administrativas, a programação orçamentária e os resultados pretendidos pela gestão municipal.

2.8. A solução pretendida possui natureza transversal, uma vez que seus resultados alcançarão todas as secretarias municipais, ainda que a coordenação institucional da demanda seja exercida pela Secretaria Municipal de Planejamento. A elaboração do Planejamento Estratégico exigirá coleta de dados, validação de informações, participação de pontos focais, reuniões técnicas, consolidação de prioridades e construção de instrumentos que reflitam a realidade das diversas áreas de atuação governamental.

2.9. A contratação externa especializada justifica-se pela natureza técnica, intelectual e metodológica do objeto, que exige conhecimentos integrados em planejamento governamental, gestão pública, orçamento público, indicadores de desempenho, diagnóstico organizacional, facilitação de processos participativos, governança, monitoramento e avaliação de políticas públicas.

2.10. Embora a Administração Municipal disponha de servidores qualificados em suas respectivas áreas de atuação, a execução direta do objeto, nas condições atuais, apresenta limitações relevantes, especialmente quanto à disponibilidade de equipe com dedicação específica, domínio de metodologia própria de planejamento estratégico aplicado ao setor público, experiência em formulação de indicadores institucionais e capacidade operacional para conduzir, em curto intervalo de tempo, diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária e estruturação de monitoramento.







2.11. A consultoria contratada atuará exclusivamente como apoio técnico e metodológico à Administração Municipal, não lhe cabendo substituir os agentes públicos nas decisões próprias de governo, planejamento, orçamento, definição de prioridades, validação institucional ou aprovação das peças orçamentárias. As decisões estratégicas permanecerão sob responsabilidade da Administração, cabendo à contratada organizar informações, conduzir metodologia, elaborar produtos técnicos, propor instrumentos e apoiar a estruturação do planejamento.

2.12. O objeto caracteriza-se como serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual, por envolver estudos técnicos, planejamento institucional, diagnóstico organizacional, formulação metodológica, produção intelectual customizada, compatibilização com instrumentos de planejamento público e estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação.

2.13. A contratação será realizada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei Federal nº 14.133/2021, em razão do enquadramento do objeto como serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual, relativo a estudos técnicos e planejamento, a ser executado por pessoa jurídica de notória especialização.

2.14. A opção pela inexigibilidade decorre da natureza não padronizada da solução, da necessidade de metodologia específica, da relevância da experiência anterior da contratada, da qualificação do responsável técnico, da capacidade de leitura institucional e da impossibilidade de seleção satisfatória por critérios objetivos comuns, sem prejuízo da demonstração documental da notória especialização, da justificativa da escolha e da compatibilidade do preço.

2.15. A contratação direta não afasta o dever de instrução robusta do processo. Deverão constar dos autos, conforme aplicável, o Documento de Formalização de Demanda, o Estudo Técnico Preliminar, este Termo de Referência, a estimativa de despesa, a pesquisa de preços, a justificativa do preço, a razão da escolha da contratada, a comprovação da notória especialização, os documentos de habilitação, a minuta contratual, a indicação da disponibilidade orçamentária, a manifestação técnica da unidade demandante, o parecer jurídico e a autorização da autoridade competente.

2.16. A futura contratada deverá demonstrar notória especialização por meio de documentação idônea, incluindo, conforme o caso, portfólio institucional, atestados de capacidade técnica, contratos anteriores, currículo do responsável técnico, equipe técnica, metodologia proposta, publicações, certificações, reconhecimentos profissionais, experiência em objetos similares e demais elementos que evidenciem sua aptidão diferenciada para a plena execução do objeto.





2.17. Quando a escolha da contratada considerar o perfil do responsável técnico indicado, este deverá possuir qualificação compatível com a complexidade do objeto e permanecer vinculado à execução contratual, admitida substituição apenas de forma excepcional, mediante justificativa formal, aprovação prévia da Administração e comprovação de qualificação técnica equivalente ou superior.

2.18. O preço da contratação deverá ser justificado com base na pesquisa de preços realizada no Estudo Técnico Preliminar e, se necessário, em documentos complementares, tais como contratações similares, notas fiscais, contratos anteriores, composição do preço por etapa ou outros elementos aptos a demonstrar compatibilidade com os valores praticados no mercado para serviços de natureza semelhante.

2.19. A contratação encontra fundamento, ainda, no Decreto Municipal nº 081/2023, que disciplina, no âmbito da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, procedimentos relacionados à fase preparatória, planejamento, instrução e formalização das contratações públicas, devendo o processo observar as rotinas administrativas internas, a segregação de funções, a motivação dos atos, a atuação da unidade demandante, a análise jurídica e a autorização da autoridade competente.

2.20. Diante do exposto, a contratação mostra-se fundamentada na necessidade concreta de fortalecimento da governança municipal, na elaboração de instrumento estratégico de planejamento, na qualificação do ciclo orçamentário, na melhoria do planejamento das contratações públicas, na busca por eficiência administrativa e na observância do interesse público, devendo prosseguir pela via da inexigibilidade de licitação, desde que integralmente atendidos os requisitos legais e processuais aplicáveis.

### **3. DESCRIÇÃO DETALHADA DA SOLUÇÃO A SER CONTRATADA**

3.1. A solução a ser contratada consiste na prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual, para elaboração, validação, compatibilização, implementação metodológica, monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

3.2. A solução deverá ser executada de forma integrada, sequencial e metodologicamente coerente, contemplando todas as etapas necessárias à construção de instrumento estratégico de governança pública, capaz de orientar a atuação administrativa, integrar as secretarias municipais, organizar prioridades, definir objetivos, metas e indicadores, compatibilizar o

planejamento institucional com os instrumentos orçamentários e estabelecer rotina de monitoramento e avaliação.

3.3. A execução do objeto deverá observar os seguintes blocos de serviços, produtos mínimos e diretrizes técnicas:

3.4. Bloco 1. Planejamento dos trabalhos, mobilização institucional e governança da execução

3.4.1. A contratada deverá iniciar a execução com a apresentação de plano de trabalho detalhado, contendo metodologia, cronograma executivo, agenda inicial, etapas de execução, matriz de responsabilidades, fluxos de validação, estrutura de interlocução com a Administração e indicação dos produtos esperados.

3.4.2. Deverá ser realizada reunião inicial com a Secretaria Municipal de Planejamento e demais unidades indicadas pela Administração, com a finalidade de alinhar escopo, cronograma, responsabilidades, forma de comunicação, procedimentos de validação e requisitos mínimos de qualidade das entregas.

3.4.3. A contratada deverá apoiar a estruturação da governança do projeto, mediante orientação para indicação de pontos focais das secretarias municipais, definição dos canais de comunicação, organização das reuniões técnicas e estabelecimento de rotina de acompanhamento.

3.4.4. Produto esperado: Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução, contendo metodologia, cronograma, matriz de responsabilidades, agenda preliminar, fluxos de validação e orientações para participação das secretarias municipais.

3.5. Bloco 2. Diagnóstico institucional, programático, estratégico e orçamentário

3.5.1. A contratada deverá realizar diagnóstico institucional da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, contemplando levantamento, sistematização e análise de informações relacionadas à estrutura administrativa, políticas públicas em execução, programas, ações, instrumentos de planejamento existentes, capacidades institucionais, fragilidades, oportunidades, riscos e principais desafios da gestão municipal.

3.5.2. O diagnóstico deverá envolver todas as secretarias municipais e unidades indicadas pela Administração, mediante análise documental, reuniões técnicas, entrevistas, oficinas, formulários, coleta de dados ou outros instrumentos metodológicos adequados.

3.5.3. A contratada deverá analisar, no mínimo, documentos e informações relacionados ao Plano Plurianual vigente, Lei de Diretrizes Orçamentárias, Lei



Orçamentária Anual, programas governamentais, relatórios de gestão, dados orçamentários, planos setoriais existentes, indicadores disponíveis e demais documentos fornecidos pela Administração.

3.5.4. O diagnóstico deverá identificar, de forma técnica e organizada, os principais problemas públicos, lacunas de planejamento, oportunidades de melhoria, riscos institucionais, áreas críticas, necessidades de integração entre secretarias e temas estratégicos para a formulação do Planejamento Estratégico Municipal.

3.5.5. Produto esperado: Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário, contendo análise situacional, síntese dos dados levantados, principais desafios, oportunidades, riscos, fragilidades institucionais e recomendações preliminares para a formulação estratégica.

### 3.6. Bloco 3. Formulação estratégica municipal

3.6.1. Com base no diagnóstico aprovado, a contratada deverá conduzir a etapa de formulação estratégica, destinada à construção das diretrizes, objetivos estratégicos, mapa estratégico, indicadores, metas institucionais e carteira de iniciativas prioritárias da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

3.6.2. A formulação estratégica deverá adotar metodologia compatível com a gestão pública municipal, observando as competências do Município, a realidade institucional, a capacidade orçamentária, as prioridades da Administração e a necessidade de produção de instrumento executável, mensurável e passível de acompanhamento.

3.6.3. A contratada deverá realizar reuniões, oficinas ou atividades técnicas de validação com a Secretaria Municipal de Planejamento, pontos focais das secretarias e demais instâncias indicadas pela Administração, de modo a assegurar participação institucional e aderência dos produtos à realidade municipal.

3.6.4. A formulação estratégica deverá contemplar, no mínimo:

- a) diretrizes estratégicas da Administração Municipal;
- b) objetivos estratégicos organizados por eixos, dimensões ou perspectivas metodológicas;
- c) mapa estratégico municipal;
- d) indicadores de desempenho vinculados aos objetivos estratégicos;
- e) metas institucionais, quando houver dados e condições técnicas suficientes para sua definição;



- f) carteira de iniciativas, projetos ou ações prioritárias;
- g) matriz de vinculação entre objetivos, indicadores, metas, iniciativas e unidades responsáveis;
- h) recomendações para implementação e acompanhamento.

3.6.5. Produto esperado: Plano Estratégico Municipal Consolidado, contendo diretrizes, objetivos, mapa estratégico, indicadores, metas, iniciativas prioritárias e respectivas matrizes de vinculação.

### 3.7. Bloco 4. Compatibilização do Planejamento Estratégico com o Plano Plurianual vigente

3.7.1. A contratada deverá elaborar matriz de compatibilização entre o Planejamento Estratégico Municipal e o Plano Plurianual vigente, de modo a identificar a aderência entre os objetivos estratégicos, programas, ações, metas físicas, indicadores e instrumentos de execução orçamentária existentes.

3.7.2. A compatibilização deverá permitir à Administração visualizar quais programas e ações do PPA guardam relação com as diretrizes e objetivos estratégicos definidos, bem como identificar eventuais lacunas, sobreposições, inconsistências ou necessidades de aprimoramento na estrutura programática.

3.7.3. A contratada deverá apresentar recomendações técnicas para o alinhamento entre a estratégia municipal e a estrutura do PPA, preservadas as competências decisórias da Administração e os limites legais aplicáveis aos instrumentos orçamentários.

3.7.4. Produto esperado: Matriz de Compatibilização entre o Planejamento Estratégico Municipal e o PPA vigente, contendo análise de aderência, vinculação entre objetivos, programas e ações, identificação de lacunas e recomendações técnicas.

### 3.8. Bloco 5. Compatibilização com a LDO e a LOA do exercício de 2027

3.8.1. A contratada deverá prestar apoio técnico à compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com a Lei Orçamentária Anual do exercício de 2027, mediante elaboração de notas técnicas, quadros orientadores, matrizes de priorização e subsídios técnicos para estruturação das ações governamentais.

3.8.2. O apoio técnico deverá considerar o calendário orçamentário municipal, a necessidade de priorização de iniciativas estratégicas, a capacidade financeira estimada e a vinculação entre objetivos, metas, ações orçamentárias e resultados pretendidos.



3.8.3. A contratada não substituirá os órgãos competentes na elaboração formal das peças orçamentárias, tampouco assumirá decisões próprias da Administração quanto à alocação de recursos, definição de prioridades finais ou encaminhamento legislativo. Sua atuação será restrita ao apoio técnico, metodológico e documental necessário à compatibilização entre o planejamento estratégico e os instrumentos orçamentários.

3.8.4. Produto esperado: Nota Técnica e Quadros de Compatibilização LDO/LOA 2027, contendo prioridades estratégicas, vinculação com objetivos do Planejamento Estratégico, recomendações de desdobramento orçamentário e subsídios técnicos à Administração.

3.9. Bloco 6. Apoio técnico ao processo participativo, audiências públicas e tramitação legislativa

3.9.1. A contratada deverá prestar suporte técnico e metodológico às reuniões institucionais, audiências públicas, apresentações e demais atos de participação, validação e acompanhamento relacionados ao Planejamento Estratégico Municipal e à sua compatibilização com os instrumentos de planejamento e orçamento.

3.9.2. O suporte poderá compreender elaboração de apresentações, memoriais técnicos, resumos executivos, materiais de apoio, registros sistematizados, respostas técnicas de caráter informativo e organização de informações necessárias à adequada comunicação dos produtos à Administração, à sociedade, à Câmara Municipal e aos órgãos de controle.

3.9.3. A atuação da contratada no processo participativo e legislativo será de natureza exclusivamente técnica e de apoio, sem substituição das competências institucionais dos agentes públicos, da Secretaria Municipal de Planejamento, da Secretaria responsável pela elaboração orçamentária, da autoridade competente ou da Câmara Municipal.

3.9.4. Produto esperado: Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio, contendo apresentações, memoriais, documentos de suporte, registros de reuniões ou audiências e consolidação das contribuições técnicas relevantes.

3.10. Bloco 7. Monitoramento, avaliação e transferência metodológica

3.10.1. A contratada deverá estruturar metodologia de monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico Municipal, contemplando indicadores, rotinas de acompanhamento, periodicidade de coleta de dados, responsáveis institucionais, fluxos de atualização, modelo de relatório e recomendações para revisão estratégica.



3.10.2. A metodologia deverá ser compatível com a capacidade administrativa do Município, evitando dependência tecnológica ou operacional permanente da contratada, e deverá permitir sua continuidade pela equipe municipal após o encerramento do contrato.

3.10.3. A contratada deverá elaborar manual ou guia metodológico de monitoramento e avaliação, além de relatórios periódicos de acompanhamento, com análise de indicadores, identificação de riscos, apontamento de desvios e recomendações de ajustes.

3.10.4. A transferência de conhecimento deverá ocorrer durante a execução contratual, por meio de reuniões técnicas, orientações metodológicas, apresentação dos produtos, entrega de matrizes editáveis e esclarecimento dos procedimentos necessários à continuidade do acompanhamento pela Administração.

3.10.5. Produto esperado: Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação, relatórios periódicos de acompanhamento e relatório final de avaliação, contendo análise de desempenho, riscos, providências recomendadas e agenda de melhoria.

### 3.11. Produtos mínimos da contratação

3.11.1. Sem prejuízo de outros documentos complementares necessários à adequada execução do objeto, a contratada deverá entregar, no mínimo, os seguintes produtos:

- a) Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução;
- b) Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário;
- c) Plano Estratégico Municipal Consolidado;
- d) Matriz de Compatibilização entre Planejamento Estratégico e PPA vigente;
- e) Nota Técnica e Quadros de Compatibilização com LDO e LOA 2027;
- f) Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio;
- g) Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação;
- h) Relatórios periódicos de monitoramento;
- i) Relatório Final de Avaliação.

### 3.12. Diretrizes gerais de execução da solução

3.12.1. A execução deverá observar as seguintes diretrizes:



- a) aderência ao Estudo Técnico Preliminar, ao Documento de Formalização de Demanda, a este Termo de Referência, à proposta técnica aprovada e ao contrato administrativo;
- b) atuação integrada com a Secretaria Municipal de Planejamento e com os pontos focais indicados pelas secretarias municipais;
- c) preservação da autonomia decisória da Administração Municipal;
- d) realização de entregas em linguagem técnica clara, objetiva e compatível com a gestão pública municipal;
- e) utilização de metodologia participativa, rastreável e documentada;
- f) compatibilização entre planejamento estratégico, orçamento público e monitoramento de resultados;
- g) observância dos prazos definidos pela Administração e do calendário orçamentário;
- h) entrega dos produtos em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável;
- i) transferência de conhecimento à equipe municipal;
- j) preservação da confidencialidade das informações institucionais acessadas durante a execução contratual.

### 3.13. Limites da atuação da contratada

3.13.1. A contratada não exercerá função decisória, normativa, política, orçamentária ou de controle interno da Administração Municipal.

3.13.2. Compete exclusivamente à Administração Municipal validar diretrizes, definir prioridades, aprovar produtos, adotar recomendações, encaminhar peças orçamentárias, deliberar sobre políticas públicas e praticar os atos administrativos decorrentes do Planejamento Estratégico Municipal.

3.13.3. A contratada atuará como apoio técnico especializado, cabendo-lhe fornecer metodologia, sistematização, análise técnica, produtos documentais, instrumentos de acompanhamento e suporte à Administração para a tomada de decisão.

### 3.14. Resultado final esperado

3.14.1. Ao final da contratação, a Prefeitura Municipal de Várzea Grande deverá dispor de Planejamento Estratégico Municipal estruturado, validado institucionalmente, compatível com os instrumentos orçamentários, acompanhado de metodologia de monitoramento e avaliação, matrizes de





compatibilização, indicadores, metas, relatórios e instrumentos que permitam sua implementação, acompanhamento, atualização e utilização nos ciclos futuros de planejamento e gestão pública.

#### **4. CLASSIFICAÇÃO DO OBJETO E NATUREZA DO SERVIÇO**

4.1. O objeto deste Termo de Referência classifica-se como prestação de serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual, consistente na contratação de pessoa jurídica especializada para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

4.2. A natureza predominantemente intelectual do objeto decorre do fato de que a execução contratual exige conhecimento técnico especializado, metodologia própria, diagnóstico institucional, análise de dados administrativos e orçamentários, formulação estratégica, definição de objetivos, metas e indicadores, compatibilização com instrumentos de planejamento público e estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação.

4.3. O serviço pretendido não possui natureza comum, padronizada, rotineira ou meramente operacional, uma vez que não se limita à execução de atividades repetitivas, mensuráveis por especificações uniformes de mercado ou comparáveis exclusivamente por critério de menor preço. A qualidade da solução depende da capacidade técnica da contratada, da experiência acumulada, da metodologia proposta, da qualificação da equipe, da atuação do responsável técnico e da aderência dos produtos à realidade institucional do Município.

4.4. O objeto também não se confunde com contratação de mão de obra, fornecimento de software, aquisição de licença, treinamento isolado, assessoria continuada genérica ou terceirização de atividade administrativa ordinária. Trata-se de contratação por produto intelectual, com escopo determinado, prazo certo, entregas definidas, critérios de aceite e finalidade específica de elaboração, compatibilização e estruturação metodológica do Planejamento Estratégico Municipal.

4.5. A solução envolve atividade de apoio técnico e metodológico à Administração Municipal, sem transferência de competência decisória à contratada. As decisões sobre diretrizes, prioridades, metas, validações institucionais, alocação orçamentária, encaminhamento de peças de planejamento e definição de políticas públicas permanecerão sob responsabilidade exclusiva dos agentes públicos competentes.

4.6. A contratada atuará na organização e sistematização de informações, condução metodológica, elaboração de produtos técnicos, apoio à





compatibilização entre estratégia e orçamento, estruturação de indicadores e proposição de instrumentos de monitoramento, cabendo à Administração validar, aprovar, adaptar ou rejeitar as recomendações apresentadas, conforme o interesse público.

4.7. O objeto enquadra-se, para fins de contratação direta, na hipótese prevista no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021, por compreender serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual relativos a estudos técnicos e planejamento, a serem executados por empresa ou instituição de notória especialização, desde que demonstrados, no processo, os requisitos legais aplicáveis.

4.8. A classificação do objeto como serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual impõe que a instrução processual demonstre a notória especialização da futura contratada, a razão da escolha, a compatibilidade do preço, a adequação da proposta ao objeto, a qualificação do responsável técnico e a capacidade da empresa para executar integralmente os produtos previstos neste Termo de Referência.

4.9. Em razão da abrangência da contratação, recomenda-se que a execução seja realizada por pessoa jurídica especializada, com indicação de responsável técnico principal, cuja formação, experiência e atuação anterior sejam compatíveis com a complexidade do objeto. O responsável técnico deverá atuar na coordenação metodológica do projeto e na validação técnica dos principais produtos, observadas as condições previstas neste Termo de Referência e no contrato.

4.10. A contratação terá caráter transversal, pois o Planejamento Estratégico Municipal deverá abranger a Administração Municipal como um todo, envolvendo a Secretaria Municipal de Planejamento, demais secretarias, órgãos e unidades municipais necessárias à adequada elaboração, validação e implementação metodológica da solução.

4.11. O serviço deverá ser executado sob regime de entrega por produtos, com etapas sucessivas e interdependentes, vedado o pagamento por mera disponibilidade da contratada ou pelo simples decurso de prazo. Os pagamentos deverão estar vinculados à entrega, análise, aceite e aprovação dos produtos correspondentes, conforme critérios definidos neste Termo de Referência.

4.12. Para fins de planejamento e execução contratual, o objeto deverá ser tratado como serviço técnico especializado, de natureza intelectual, não contínuo em sua essência principal, mas com acompanhamento técnico pelo período previsto no contrato, especialmente quanto às etapas de monitoramento, avaliação e transferência metodológica. A vigência contratual

deverá ser compatível com o prazo necessário à entrega dos produtos, ao acompanhamento dos ciclos de monitoramento e ao recebimento definitivo do objeto.

4.13. Considerando a natureza intelectual e customizada do serviço, os produtos deverão ser elaborados especificamente para a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, sendo inadequada a apresentação de documentos genéricos, modelos padronizados sem adaptação, relatórios meramente descritivos ou produtos dissociados das informações institucionais, orçamentárias e administrativas do Município.

4.14. A classificação ora adotada orienta a forma de seleção do fornecedor, os requisitos de qualificação técnica, o modelo de execução, os critérios de recebimento, a forma de pagamento, a fiscalização contratual e as cláusulas de titularidade dos produtos, confidencialidade, transferência de conhecimento e permanência do responsável técnico.

## 5. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

5.1. A contratação deverá observar os requisitos técnicos, jurídicos, administrativos e operacionais necessários à adequada execução dos serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT, conforme previsto neste Termo de Referência, no Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, no Documento de Formalização de Demanda, na Lei nº 14.133/2021 e no Decreto Municipal nº 081/2023.

5.2. Os requisitos da contratação têm por finalidade assegurar que a futura contratada possua capacidade técnica, metodologia, equipe, experiência, organização operacional e condições jurídicas suficientes para executar, com qualidade, os produtos necessários à formulação, validação, compatibilização, monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico Municipal.

### 5.3. Requisitos gerais da contratação

5.3.1. A futura contratada deverá ser pessoa jurídica especializada na prestação de serviços técnicos de consultoria, assessoria ou apoio metodológico em planejamento estratégico, gestão pública, planejamento governamental, governança, gestão por resultados, planejamento orçamentário, monitoramento e avaliação, ou áreas correlatas compatíveis com o objeto.

5.3.2. A contratada deverá possuir experiência anterior compatível com a natureza da contratação, demonstrada por documentos idôneos, tais como atestados de capacidade técnica, portfólio institucional, contratos anteriores,

declarações, produtos técnicos, publicações, relatórios, projetos executados ou outros elementos aptos a comprovar sua atuação em serviços de natureza semelhante.

5.3.3. Considerando que a contratação será processada por inexigibilidade de licitação, a contratada deverá demonstrar notória especialização, mediante documentação capaz de evidenciar desempenho anterior, estudos, experiências, equipe técnica, metodologia, organização, reputação profissional e demais atributos que permitam concluir que seu trabalho é essencial e reconhecidamente adequado à plena satisfação do objeto.

5.3.4. A contratada deverá apresentar proposta técnica e comercial compatível com este Termo de Referência, contemplando metodologia, etapas de execução, cronograma, equipe, responsável técnico, produtos, forma de interação com a Administração, condições de entrega e preço global, sem prejuízo de outros elementos solicitados pela Administração para instrução da contratação direta.

#### 5.4. Requisitos técnicos mínimos

5.4.1. A solução proposta deverá contemplar, no mínimo, as seguintes dimensões técnicas:

- a) planejamento dos trabalhos, mobilização institucional, governança da execução, cronograma, pontos focais e fluxos de validação;
- b) diagnóstico institucional, programático, estratégico e orçamentário da Administração Municipal;
- c) formulação estratégica, com definição de diretrizes, objetivos, mapa estratégico, indicadores, metas e iniciativas prioritárias;
- d) compatibilização entre o Planejamento Estratégico Municipal e o Plano Plurianual vigente;
- e) apoio técnico à compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com a Lei Orçamentária Anual do exercício de 2027;
- f) suporte técnico ao processo participativo, reuniões institucionais, audiências públicas, apresentações, validações internas e, quando necessário, apoio à tramitação legislativa das peças de planejamento e orçamento;
- g) estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação, com indicadores, rotinas, responsáveis, periodicidade, relatórios e recomendações de revisão;



h) transferência de conhecimento à equipe municipal, de forma a permitir a continuidade do uso, atualização e acompanhamento dos produtos após o encerramento contratual.

5.4.2. A metodologia a ser apresentada deverá ser compatível com a Administração Pública Municipal, com a realidade institucional de Várzea Grande, com o ciclo de planejamento e orçamento, com a estrutura administrativa existente e com a necessidade de construção de produtos objetivos, executáveis, mensuráveis e passíveis de monitoramento.

5.4.3. A contratada deverá evitar a apresentação de metodologia meramente genérica, padronizada ou dissociada da realidade municipal, devendo demonstrar como os instrumentos propostos serão aplicados ao contexto da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

5.4.4. Os produtos deverão ser elaborados com base em informações fornecidas pela Administração, reuniões técnicas, documentos institucionais, dados orçamentários, planos existentes, contribuições das secretarias e demais elementos necessários à adequada compreensão da realidade municipal.

#### 5.5. Requisitos relativos ao responsável técnico principal

5.5.1. A contratada deverá indicar responsável técnico principal pela execução do objeto, com formação, experiência e qualificação compatíveis com a complexidade da contratação.

5.5.2. O responsável técnico principal deverá atuar na coordenação metodológica dos trabalhos, na interlocução técnica com a Administração, na orientação da equipe, na validação dos principais produtos e no acompanhamento das etapas críticas de diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, monitoramento e avaliação.

5.5.3. A qualificação do responsável técnico deverá ser comprovada por meio de currículo detalhado e documentos idôneos, tais como diplomas, certificados, declarações de experiência, atestados nominais, contratos, produtos técnicos, publicações, participação em projetos similares ou outros documentos aptos a demonstrar experiência compatível com o objeto.

5.5.4. Deverá ser comprovado o vínculo jurídico ou profissional entre a pessoa jurídica contratada e o responsável técnico indicado, admitindo-se vínculo societário, empregatício, contratual, termo de compromisso técnico ou outro instrumento formal que demonstre a efetiva disponibilidade do profissional para a execução do objeto.

5.5.5. O contrato deverá prever cláusula de permanência do responsável técnico principal durante a execução contratual, admitindo sua substituição







apenas em caráter excepcional, mediante justificativa formal, aprovação prévia da Administração e comprovação de que o substituto possui qualificação técnica equivalente ou superior.

#### 5.6. Requisitos relativos à equipe técnica

5.6.1. A contratada deverá dispor de equipe técnica compatível com a abrangência, complexidade e prazo de execução do objeto, devendo indicar os profissionais que atuarão no projeto, suas funções, formação, experiência resumida e responsabilidades.

5.6.2. A equipe deverá possuir composição multidisciplinar suficiente para atender às dimensões de planejamento estratégico, gestão pública, orçamento público, indicadores, monitoramento, avaliação, comunicação técnica, facilitação institucional e sistematização de informações.

5.6.3. A equipe técnica mínima deverá contemplar, preferencialmente, profissionais com atribuições compatíveis com as seguintes funções:

- a) coordenador técnico sênior ou responsável técnico principal;
- b) especialista em planejamento governamental, planejamento estratégico ou gestão pública;
- c) especialista em planejamento orçamentário, PPA, LDO, LOA ou finanças públicas;
- d) especialista em gestão por resultados, indicadores, monitoramento e avaliação;

5.6.4. A exigência de equipe mínima deverá ser interpretada de forma proporcional ao objeto, admitindo-se que um mesmo profissional (responsável técnico) acumule funções, desde que demonstrada sua qualificação e que não haja prejuízo à execução dos serviços, ao cumprimento dos prazos e à qualidade dos produtos.

#### 5.7. Requisitos operacionais de execução

5.7.1. A contratada deverá possuir capacidade operacional para atender ao cronograma da contratação, inclusive quanto à realização de reuniões técnicas, oficinas, entrevistas, coleta de informações, análise documental, elaboração de produtos, revisões, apresentações e apoio às etapas participativas.

5.7.2. A execução poderá ocorrer de forma presencial, remota ou híbrida, conforme definido pela Administração e conforme a necessidade de cada etapa, devendo a contratada garantir a efetiva participação dos profissionais indicados e a adequada interação com as equipes municipais.

5.7.3. Sempre que a natureza da atividade exigir interação direta com secretarias, pontos focais, gestores municipais ou instâncias de validação, a contratada deverá viabilizar a participação de seus profissionais em reuniões presenciais ou virtuais, conforme calendário aprovado pela Administração.

5.7.4. A contratada deverá manter comunicação permanente com a fiscalização contratual e com a Secretaria Municipal de Planejamento, registrando reuniões, encaminhamentos, pendências, deliberações e solicitações de informações necessárias à execução do objeto.

#### 5.8. Requisitos relativos aos produtos e entregáveis

5.8.1. Os produtos deverão ser entregues em linguagem técnica clara, objetiva, fundamentada e compatível com a gestão pública municipal, evitando documentos genéricos, meramente descritivos, desconectados da realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande ou incapazes de orientar a tomada de decisão.

5.8.2. Os produtos deverão conter, conforme sua natureza, metodologia utilizada, fontes de informação, registros de validação, análise técnica, conclusões, recomendações, matrizes, indicadores, metas, responsáveis, prazos e demais elementos necessários à sua utilização pela Administração.

5.8.3. Todos os produtos deverão ser entregues em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, de modo a permitir sua utilização, atualização, adaptação e continuidade pela Administração Municipal.

5.8.4. A entrega de produtos não implicará aceite automático pela Administração. O recebimento ficará condicionado à análise técnica, possibilidade de solicitação de ajustes, verificação de conformidade com este Termo de Referência e aprovação formal pela fiscalização competente.

#### 5.9. Requisitos de compatibilidade com o ciclo orçamentário

5.9.1. A execução da contratação deverá observar os prazos e marcos relacionados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal, especialmente quanto à necessidade de compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com o PPA vigente, a LDO e a LOA do exercício de 2027.

5.9.2. A contratada deverá priorizar, no cronograma executivo, as entregas que tenham impacto direto na estruturação das peças orçamentárias, nas audiências públicas, nas validações institucionais e nos atos de planejamento relacionados ao exercício de 2027.



5.9.3. O descumprimento injustificado dos prazos críticos poderá comprometer a finalidade pública da contratação, devendo o contrato prever mecanismos de acompanhamento, notificação, correção, glosa, sanções e demais providências cabíveis.

5.10. Requisitos de confidencialidade, proteção de dados e segurança da informação

5.10.1. A contratada deverá manter sigilo sobre documentos, informações, dados, diagnósticos, relatórios, sistemas, registros administrativos, dados orçamentários, funcionais, institucionais e demais elementos a que tiver acesso em razão da execução contratual.

5.10.2. As informações acessadas somente poderão ser utilizadas para os fins específicos da contratação, sendo vedada sua divulgação, compartilhamento, reprodução ou utilização para finalidade diversa sem autorização expressa da Administração ou obrigação legal.

5.10.3. Quando houver tratamento de dados pessoais, a contratada deverá observar as normas de proteção de dados aplicáveis, adotando medidas técnicas e administrativas aptas a preservar a confidencialidade, integridade, segurança e finalidade do tratamento.

5.11. Requisitos relativos à titularidade dos produtos

5.11.1. Todos os produtos, estudos, diagnósticos, relatórios, matrizes, indicadores, mapas estratégicos, apresentações, manuais, painéis, planilhas, minutas, documentos de apoio e demais materiais elaborados em razão do contrato deverão pertencer à Prefeitura Municipal de Várzea Grande, inclusive quanto aos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e utilização institucional, sem ônus adicional.

5.11.2. A contratada deverá assegurar que os produtos entregues possam ser utilizados pela Administração em seus ciclos de planejamento, orçamento, monitoramento, prestação de contas, gestão interna e transparência institucional, respeitados os direitos morais de autoria quando aplicáveis.

5.12. Requisitos de transferência de conhecimento

5.12.1. A contratada deverá realizar transferência de conhecimento à equipe municipal durante a execução contratual, de modo que os produtos e metodologias possam ser compreendidos, utilizados, monitorados e atualizados pela Administração após o encerramento do contrato.

5.12.2. A transferência de conhecimento poderá ocorrer por meio de reuniões técnicas, oficinas, apresentações, orientações metodológicas, manuais,





matrizes editáveis, esclarecimentos documentados e acompanhamento das etapas de monitoramento e avaliação.

#### 5.13. Requisitos de vedação à dependência tecnológica

5.13.1. O objeto não compreende aquisição de software, licença de uso, plataforma tecnológica proprietária ou sistema informatizado.

5.13.2. Eventuais painéis, planilhas, formulários, instrumentos digitais, matrizes ou ferramentas de acompanhamento utilizados pela contratada deverão ter caráter acessório e metodológico, não podendo criar dependência tecnológica permanente, custo adicional não previsto ou restrição de uso pela Administração.

5.13.3. Sempre que tecnicamente possível, os instrumentos de acompanhamento deverão ser entregues em formatos editáveis, acessíveis e compatíveis com ferramentas usuais da Administração Pública Municipal.

#### 5.14. Requisitos de integridade, regularidade e inexistência de impedimentos

5.14.1. A futura contratada deverá comprovar sua habilitação jurídica, regularidade fiscal, social e trabalhista, regularidade perante o FGTS, inexistência de impedimento para contratar com a Administração Pública e demais condições exigidas pela Lei nº 14.133/2021 e pelo Decreto Municipal nº 081/2023.

5.14.2. A contratada deverá declarar a inexistência de conflito de interesses, impedimentos legais, relação incompatível com agentes públicos envolvidos na contratação ou situação que possa comprometer a lisura, a imparcialidade ou a regularidade da contratação.

#### 5.15. Requisitos de sustentabilidade e racionalidade administrativa

5.15.1. A execução deverá priorizar o uso de meios digitais, reuniões virtuais quando adequadas, entrega eletrônica de documentos, redução de impressões, racionalização de deslocamentos e utilização eficiente dos recursos públicos, sem prejuízo das atividades presenciais necessárias à boa execução do objeto.

5.15.2. A contratada deverá adotar práticas compatíveis com a sustentabilidade administrativa, a economicidade, a eficiência operacional e a adequada utilização dos recursos materiais, humanos e tecnológicos envolvidos na execução contratual.

#### 5.16. Síntese dos requisitos da contratação

5.16.1. Em síntese, a contratação exige pessoa jurídica especializada, notoriamente qualificada, com metodologia adequada, experiência



compatível, responsável técnico principal, equipe multidisciplinar, capacidade operacional, observância aos prazos do ciclo orçamentário, compromisso de confidencialidade, entrega de produtos customizados, transferência de conhecimento, titularidade dos produtos pela Administração e plena aderência à Lei nº 14.133/2021, ao Decreto Municipal nº 081/2023, ao Estudo Técnico Preliminar, ao Documento de Formalização de Demanda, a este Termo de Referência e ao contrato administrativo.

## **6. MODELO DE EXECUÇÃO DO OBJETO**

6.1. O objeto deverá ser executado por meio de prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual, com entrega de produtos definidos, execução por etapas sucessivas e interdependentes, acompanhamento técnico pela Administração e observância ao cronograma aprovado.

6.2. A execução deverá observar este Termo de Referência, o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, o Documento de Formalização de Demanda, a proposta técnica e comercial aprovada, o contrato administrativo, as orientações formais da fiscalização e as normas aplicáveis à contratação pública municipal.

6.3. O modelo de execução adotado será orientado por produtos e resultados, não por mera disponibilização de profissionais ou por simples decurso de prazo, devendo cada etapa gerar entregáveis objetivos, verificáveis e passíveis de análise técnica pela Administração.

6.4. A contratada deverá executar os serviços de forma integrada, com metodologia própria e compatível com a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, observando a sequência lógica entre mobilização, diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, apoio ao processo participativo, monitoramento, avaliação e transferência de conhecimento.

6.5. Diretrizes gerais de execução

6.5.1. A execução do objeto deverá observar as seguintes diretrizes gerais:

- a) preservação da autonomia decisória da Administração Municipal;
- b) atuação da contratada como apoio técnico e metodológico, sem substituição das competências próprias dos agentes públicos;
- c) coordenação institucional pela Secretaria Municipal de Planejamento;
- d) participação das secretarias municipais e dos pontos focais indicados pela Administração;



- e) realização de reuniões técnicas, entrevistas, oficinas, validações, apresentações e demais atividades necessárias à adequada execução;
- f) sistematização de informações institucionais, programáticas, orçamentárias e estratégicas;
- g) elaboração de produtos customizados para a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande;
- h) compatibilização entre planejamento estratégico, PPA, LDO e LOA, especialmente em relação ao exercício de 2027;
- i) estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação apta a ser continuada pela Administração;
- j) transferência de conhecimento à equipe municipal;
- k) observância aos prazos pactuados, especialmente os marcos relacionados ao ciclo orçamentário;
- l) registro documental das etapas, reuniões, validações, pendências e entregas realizadas;
- m) entrega dos produtos em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável.

#### 6.6. Forma de execução

6.6.1. A execução poderá ocorrer de forma presencial, remota ou híbrida, conforme a natureza de cada atividade, a necessidade de interação com as equipes municipais, a conveniência administrativa e o cronograma aprovado.

6.6.2. As reuniões de alinhamento, oficinas estratégicas, apresentações institucionais, validações críticas, apoio a audiências públicas e demais atividades que exijam interação direta poderão ser realizadas presencialmente ou por meio virtual, conforme definição da Administração.

6.6.3. A contratada deverá assegurar a participação do responsável técnico principal nas etapas críticas da execução, especialmente na reunião inicial, na validação da metodologia, na apresentação do diagnóstico, na formulação estratégica, na compatibilização orçamentária, na apresentação do Plano Estratégico Municipal e na estruturação do modelo de monitoramento e avaliação.

6.6.4. A execução remota, quando admitida, deverá garantir efetividade, rastreabilidade, registro das deliberações, adequada participação dos envolvidos e qualidade equivalente à execução presencial.



#### 6.7. Etapa 1. Mobilização, plano de trabalho

e governança da execução

6.7.1. A contratada deverá iniciar os serviços mediante reunião de abertura com a Secretaria Municipal de Planejamento, fiscalização contratual e demais representantes indicados pela Administração, com a finalidade de alinhar escopo, metodologia, cronograma, responsabilidades, fluxos de comunicação, forma de validação dos produtos e prazos críticos.

6.7.2. Após a reunião inicial, a contratada deverá apresentar Plano de Trabalho detalhado, contendo, no mínimo:

- a) metodologia de execução;
- b) cronograma físico de atividades;
- c) produtos previstos;
- d) matriz de responsabilidades;
- e) fluxos de validação;
- f) agenda preliminar de reuniões, entrevistas, oficinas e entregas;
- g) identificação da equipe técnica;
- h) indicação do responsável técnico principal;
- i) forma de comunicação com a Administração;
- j) riscos iniciais de execução e medidas de mitigação.

6.7.3. A contratada deverá apoiar a estruturação da governança da execução, orientando a definição de pontos focais das secretarias municipais, os canais de interlocução, os procedimentos de envio de informações, os registros de reuniões e os mecanismos de acompanhamento do cronograma.

6.7.4. Produto da etapa: Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução.

#### 6.8. Etapa 2. Diagnóstico institucional, programático, estratégico e orçamentário

6.8.1. A contratada deverá realizar diagnóstico da Administração Municipal, com levantamento e análise de informações institucionais, programáticas, orçamentárias e estratégicas relevantes para a elaboração do Planejamento Estratégico Municipal.

6.8.2. O diagnóstico deverá abranger, conforme a disponibilidade das informações e a pertinência técnica, os seguintes elementos:



- a) estrutura administrativa municipal;
- b) competências das secretarias e órgãos municipais;
- c) políticas públicas em execução;
- d) programas e ações constantes dos instrumentos de planejamento e orçamento;
- e) dados orçamentários e financeiros relevantes;
- f) planos setoriais existentes;
- g) relatórios de gestão e demais documentos institucionais;
- h) principais problemas públicos e desafios de gestão;
- i) fragilidades, oportunidades, riscos e capacidades institucionais;
- j) necessidades de integração entre secretarias;
- k) subsídios para definição de prioridades estratégicas.

6.8.3. Para a elaboração do diagnóstico, a contratada poderá utilizar análise documental, entrevistas, formulários, reuniões técnicas, oficinas, coleta de dados secundários, informações fornecidas pelas secretarias e outros instrumentos metodológicos compatíveis com o objeto.

6.8.4. A Administração deverá indicar os responsáveis pela disponibilização das informações necessárias, cabendo à contratada organizar as solicitações de forma objetiva, com prazos razoáveis e compatíveis com o cronograma aprovado.

6.8.5. Produto da etapa: Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário.

### 6.9. Etapa 3. Formulação do Planejamento Estratégico Municipal

6.9.1. Com base no diagnóstico aprovado, a contratada deverá conduzir a formulação do Planejamento Estratégico Municipal, contemplando diretrizes, objetivos estratégicos, mapa estratégico, indicadores, metas institucionais e carteira de iniciativas prioritárias.

6.9.2. A formulação deverá observar a realidade administrativa, financeira e institucional do Município, as competências municipais, as prioridades da gestão, a capacidade de implementação, as informações levantadas no diagnóstico e a necessidade de compatibilização com o ciclo de planejamento e orçamento.





6.9.3. A contratada deverá conduzir reuniões, oficinas ou atividades de validação com a Secretaria Municipal de Planejamento, pontos focais das secretarias e demais instâncias indicadas pela Administração.

6.9.4. A formulação estratégica deverá conter, no mínimo:

- a) diretrizes estratégicas;
- b) eixos, dimensões ou perspectivas de organização da estratégia;
- c) objetivos estratégicos;
- d) mapa estratégico municipal;
- e) indicadores vinculados aos objetivos;
- f) metas institucionais, quando houver dados suficientes;
- g) iniciativas, projetos ou ações prioritárias;
- h) matriz de vinculação entre objetivos, indicadores, metas, iniciativas e unidades responsáveis;
- i) recomendações para implementação.

6.9.5. Produto da etapa: Plano Estratégico Municipal Consolidado.

6.10. Etapa 4. Compatibilização com o Plano Plurianual vigente

6.10.1. A contratada deverá elaborar matriz de compatibilização entre o Planejamento Estratégico Municipal e o Plano Plurianual vigente, identificando aderências, lacunas, inconsistências, sobreposições e oportunidades de aprimoramento entre objetivos estratégicos, programas, ações, metas físicas, indicadores e instrumentos de execução orçamentária.

6.10.2. A compatibilização deverá permitir à Administração visualizar a conexão entre a estratégia municipal e a estrutura programática do PPA, de modo a qualificar a tomada de decisão e orientar eventuais ajustes, respeitados os limites legais e procedimentais aplicáveis.

6.10.3. A contratada deverá apresentar recomendações técnicas, sem substituir as competências dos órgãos municipais responsáveis pela elaboração, alteração ou acompanhamento dos instrumentos de planejamento.

6.10.4. Produto da etapa: Matriz de Compatibilização entre o Planejamento Estratégico Municipal e o PPA vigente.

6.11. Etapa 5. Compatibilização com LDO e LOA 2027





6.11.1. A contratada deverá prestar apoio técnico à compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com a Lei Orçamentária Anual do exercício de 2027.

6.11.2. A atuação da contratada deverá contemplar a elaboração de notas técnicas, quadros de priorização, matrizes de vinculação, subsídios para estruturação de ações governamentais e demais documentos técnicos necessários à integração entre estratégia, prioridades administrativas e programação orçamentária.

6.11.3. A contratada deverá observar os marcos do calendário orçamentário municipal, priorizando as entregas necessárias à adequada instrução das decisões administrativas relacionadas ao exercício de 2027.

6.11.4. A contratada não elaborará, em substituição aos órgãos competentes, as peças orçamentárias oficiais, não definirá dotações, não decidirá prioridades finais de governo e não praticará atos privativos da Administração. Sua atuação será de apoio técnico, metodológico e documental.

6.11.5. Produto da etapa: Nota Técnica e Quadros de Compatibilização LDO/LOA 2027.

6.12. Etapa 6. Apoio técnico ao processo participativo, audiências públicas e tramitação legislativa

6.12.1. A contratada deverá prestar apoio técnico e metodológico às reuniões institucionais, audiências públicas, apresentações, validações internas e demais atos relacionados ao processo participativo e legislativo das peças de planejamento e orçamento, quando vinculados ao objeto contratado.

6.12.2. O apoio poderá abranger elaboração de apresentações, memoriais técnicos, resumos executivos, documentos de suporte, registros de contribuições, consolidação de informações e esclarecimentos técnicos necessários à comunicação institucional dos produtos.

6.12.3. A atuação da contratada será sempre auxiliar, técnica e instrumental, sem representação política ou institucional da Administração perante a Câmara Municipal, a sociedade ou órgãos de controle, salvo quando expressamente autorizada e acompanhada por agentes públicos competentes.

6.12.4. Produto da etapa: Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio.

6.13. Etapa 7. Monitoramento, avaliação e transferência metodológica

6.13.1. A contratada deverá estruturar metodologia de monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico Municipal, contemplando indicadores,



rotinas de coleta de dados, periodicidade de acompanhamento, responsáveis institucionais, fluxo de atualização, modelo de relatório, identificação de riscos e recomendações para revisão estratégica.

6.13.2. A metodologia deverá ser compatível com a capacidade administrativa do Município e não poderá gerar dependência permanente da contratada ou de ferramenta tecnológica proprietária não prevista no contrato.

6.13.3. A contratada deverá elaborar manual ou guia metodológico que permita à equipe municipal compreender e utilizar os instrumentos de monitoramento, bem como atualizar indicadores, acompanhar metas e produzir relatórios internos após o encerramento contratual.

6.13.4. Deverão ser elaborados relatórios periódicos de acompanhamento, contendo análise dos indicadores, estágio de implementação das iniciativas, riscos, desvios, pendências e recomendações de providências.

6.13.5. A transferência de conhecimento deverá ocorrer durante a execução contratual, por meio de reuniões técnicas, oficinas, apresentações, manuais, matrizes editáveis, orientações metodológicas e esclarecimentos à equipe municipal.

6.13.6. Produtos da etapa: Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação, relatórios periódicos de acompanhamento e Relatório Final de Avaliação.

6.14. Produtos mínimos obrigatórios

6.14.1. A contratada deverá entregar, no mínimo, os seguintes produtos:

- a) Produto 1: Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução;
- b) Produto 2: Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário;
- c) Produto 3: Plano Estratégico Municipal Consolidado;
- d) Produto 4: Matriz de Compatibilização entre Planejamento Estratégico Municipal e PPA vigente;
- e) Produto 5: Nota Técnica e Quadros de Compatibilização LDO/LOA 2027;
- f) Produto 6: Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio;
- g) Produto 7: Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação;
- h) Produto 8: Relatórios periódicos de monitoramento;

ii) Produto 9: Relatório Final de Avaliação.

6.15. Cronograma referencial de execução

6.15.1. O cronograma definitivo será apresentado pela contratada no Plano de Trabalho e deverá ser aprovado pela Administração, observados os prazos críticos vinculados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal.

6.15.2. Como referência mínima de execução, deverão ser observados os seguintes marcos:

a) mobilização, reunião inicial e apresentação do plano de trabalho: até 10 dias úteis após a emissão da ordem de serviço;

b) diagnóstico institucional, programático, estratégico e orçamentário: conforme cronograma aprovado, observada a necessidade de conclusão em prazo compatível com a formulação estratégica;

c) formulação do Planejamento Estratégico Municipal: após aprovação do diagnóstico, em prazo compatível com as etapas de validação institucional;

d) compatibilização com o PPA vigente: após consolidação preliminar dos objetivos estratégicos e iniciativas prioritárias;

e) compatibilização com LDO e LOA 2027: com prioridade em razão do calendário orçamentário municipal;

f) apoio ao processo participativo e legislativo: durante o período de reuniões, audiências, validações e tramitação aplicável;

g) estruturação da metodologia de monitoramento e avaliação: após consolidação do Planejamento Estratégico Municipal;

h) relatórios periódicos de monitoramento: conforme periodicidade aprovada no Plano de Trabalho;

i) relatório final de avaliação: ao final do período contratual.

6.15.3. O cronograma deverá ser compatível com o prazo total estimado de vigência contratual de 18 meses, contemplando as fases iniciais de elaboração, validação e compatibilização orçamentária, bem como o acompanhamento posterior por meio de monitoramento, avaliação e transferência metodológica.

6.16. Forma de apresentação dos produtos

6.16.1. Os produtos deverão ser apresentados em meio digital, em formato final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável.





6.16.2. Os relatórios, notas técnicas, manuais, matrizes, quadros, apresentações e demais documentos deverão ser redigidos em língua portuguesa, com linguagem técnica clara, objetiva, fundamentada e adequada à Administração Pública Municipal.

6.16.3. Os produtos deverão conter, conforme a natureza de cada entrega:

- a) identificação do produto;
- b) etapa correspondente;
- c) metodologia utilizada;
- d) fontes de informação;
- e) registros de reuniões, entrevistas, oficinas ou validações, quando aplicável;
- f) análise técnica;
- g) conclusões e recomendações;
- h) matrizes, quadros, indicadores, metas ou anexos pertinentes;
- i) identificação da equipe técnica responsável;
- j) data de emissão e versão do documento.

6.16.4. A Administração poderá solicitar ajustes de forma, complementação técnica, esclarecimentos, correção de inconsistências, aprofundamento de análise ou adequação do produto ao escopo contratado, sem que isso implique acréscimo de valor quando se tratar de correção ou complementação necessária ao atendimento do objeto.

6.17. Recebimento, análise e validação dos produtos

6.17.1. A entrega dos produtos deverá ocorrer mediante protocolo, envio eletrônico ou outro meio formal definido pela fiscalização contratual.

6.17.2. Após a entrega, a Administração realizará análise técnica do produto, podendo aprová-lo, aprová-lo com ressalvas, solicitar ajustes ou rejeitá-lo, conforme sua conformidade com este Termo de Referência, com a proposta aprovada e com o contrato.

6.17.3. A aprovação de produtos dependerá de manifestação formal da fiscalização competente, especialmente quanto à aderência ao escopo, completude, qualidade técnica, adequação à realidade municipal, cumprimento da metodologia e utilidade administrativa da entrega.



6.17.4. Produtos genéricos, incompletos, inconsistentes, dissociados da realidade municipal, meramente padronizados ou que não atendam às exigências deste Termo de Referência não serão considerados aptos ao recebimento definitivo.

6.17.5. O pagamento das parcelas correspondentes ficará condicionado à entrega, análise e aceite dos produtos, observadas as regras específicas previstas no item relativo aos critérios de medição e pagamento.

6.18. Responsabilidades operacionais da contratada durante a execução

6.18.1. Durante a execução, caberá à contratada:

- a) conduzir a metodologia aprovada;
- b) manter equipe técnica compatível com o objeto;
- c) assegurar a participação do responsável técnico principal nas etapas críticas;
- d) cumprir os prazos pactuados;
- e) solicitar informações de forma organizada e tempestiva;
- f) registrar reuniões, encaminhamentos e pendências;
- g) elaborar produtos com qualidade técnica e aderência à realidade municipal;
- h) promover ajustes solicitados pela Administração;
- i) preservar sigilo sobre as informações acessadas;
- j) transferir conhecimento à equipe municipal;
- k) entregar os arquivos em formatos adequados;
- l) comunicar riscos, atrasos, inconsistências ou dificuldades de execução.

6.19. Responsabilidades operacionais da Administração durante a execução

6.19.1. Durante a execução, caberá à Administração:

- a) designar gestor e fiscais do contrato;
- b) indicar interlocutores e pontos focais das secretarias;
- c) disponibilizar documentos, dados e informações necessários à execução;
- d) acompanhar a execução contratual;
- e) analisar os produtos entregues;
- f) solicitar ajustes quando necessário;



- g) validar tecnicamente as etapas, quando cabível;
- h) decidir sobre diretrizes, prioridades, metas e recomendações;
- i) providenciar os atos administrativos necessários ao prosseguimento da execução;
- j) zelar pela cooperação institucional entre as unidades envolvidas.

#### 6.20. Reuniões, registros e comunicação

6.20.1. A contratada deverá manter rotina de comunicação com a Secretaria Municipal de Planejamento, o gestor do contrato e a fiscalização técnica, por meio de reuniões, comunicações formais, atas, memórias de reunião, relatórios de andamento ou outros instrumentos definidos pela Administração.

6.20.2. As reuniões relevantes deverão ser registradas por ata, memória técnica ou documento equivalente, contendo participantes, data, pauta, encaminhamentos, prazos, responsáveis e pendências.

6.20.3. As solicitações de informação feitas pela contratada deverão ser objetivas, pertinentes ao objeto e encaminhadas pelos canais definidos pela Administração, observada a necessidade de organização e racionalidade no fluxo de demandas às secretarias municipais.

#### 6.21. Controle de qualidade da execução

6.21.1. A contratada deverá adotar procedimentos internos de controle de qualidade dos produtos, de modo a evitar inconsistências, erros materiais, contradições, ausência de fundamentação, lacunas metodológicas ou desconexão entre diagnóstico, estratégia, orçamento e monitoramento.

6.21.2. A qualidade dos produtos será aferida pela Administração com base nos critérios de completude, aderência ao objeto, fundamentação técnica, coerência metodológica, compatibilidade com a realidade municipal, clareza, aplicabilidade e utilidade para a gestão pública.

#### 6.22. Encerramento da execução

6.22.1. Ao final da execução contratual, a contratada deverá entregar Relatório Final de Avaliação, acompanhado dos arquivos finais e editáveis dos produtos, registros de transferência de conhecimento, consolidação dos instrumentos de monitoramento e recomendações para continuidade da implementação do Planejamento Estratégico Municipal.





6.22.2. O encerramento da execução não afastará a responsabilidade da contratada por correções, esclarecimentos, ajustes ou complementações relativos a produtos entregues durante a vigência contratual, quando verificada desconformidade com este Termo de Referência, com a proposta aprovada ou com o contrato administrativo.

## **7. MODELO DE GESTÃO DO CONTRATO**

7.1. A gestão do contrato deverá observar a Lei nº 14.133/2021, o Decreto Municipal nº 081/2023, este Termo de Referência, o contrato administrativo, a proposta técnica e comercial aprovada, as orientações da Procuradoria-Geral do Município, quando houver, e os demais atos normativos internos aplicáveis à Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

7.2. O modelo de gestão contratual tem por finalidade assegurar o acompanhamento efetivo da execução, a conformidade dos produtos entregues, a observância dos prazos, a adequada comunicação entre as partes, o controle dos riscos, a formalização dos atos de fiscalização, a correta medição dos serviços e a preservação do interesse público.

7.3. A gestão contratual deverá ser orientada por produtos, resultados e evidências documentais, considerando que o objeto possui natureza técnica especializada e predominantemente intelectual. A Administração deverá verificar não apenas a entrega formal dos documentos, mas também sua aderência ao escopo, sua consistência técnica, sua compatibilidade com a realidade municipal, sua utilidade administrativa e sua conformidade com os critérios previstos neste Termo de Referência.

### **7.4. Designação de gestor e fiscais do contrato**

7.4.1. A Administração deverá designar formalmente gestor do contrato e fiscais responsáveis pelo acompanhamento da execução, observada a segregação de funções e a compatibilidade entre as atribuições dos agentes designados e a natureza do objeto.

7.4.2. O gestor do contrato será responsável pela coordenação geral do acompanhamento contratual, pela interlocução institucional com a contratada, pelo controle dos prazos, pela articulação com as unidades envolvidas, pela adoção das providências administrativas necessárias e pelo encaminhamento das questões que extrapolem a competência da fiscalização técnica.



7.4.3. O fiscal técnico será responsável por acompanhar a execução dos serviços sob o aspecto técnico, analisar os produtos entregues, verificar sua conformidade com o Termo de Referência, emitir manifestações técnicas, solicitar ajustes ou complementações, registrar ocorrências e subsidiar o recebimento provisório e definitivo dos produtos.

7.4.4. Sempre que necessário, poderá ser designado fiscal administrativo ou unidade de apoio administrativo para acompanhar aspectos formais da execução contratual, tais como vigência, prazos, documentação, regularidade fiscal, notas fiscais, cumprimento de obrigações contratuais, registros processuais, pagamentos, glosas e aplicação de sanções.

7.4.5. Considerando a abrangência transversal do objeto, a Secretaria Municipal de Planejamento poderá indicar pontos focais nas secretarias municipais e unidades envolvidas, os quais atuarão como interlocutores técnicos e responsáveis pelo fornecimento de informações, participação em reuniões, validação de dados e apoio à construção dos produtos.

7.4.6. A atuação dos pontos focais não substitui as atribuições do gestor e dos fiscais do contrato, nem transfere a eles a responsabilidade formal pelo recebimento dos produtos, cabendo-lhes colaborar tecnicamente com a execução, sob coordenação da Secretaria Municipal de Planejamento.

#### 7.5. Governança da execução

7.5.1. A execução contratual deverá contar com estrutura mínima de governança, composta pelo gestor do contrato, fiscal técnico, representantes da Secretaria Municipal de Planejamento, pontos focais das unidades envolvidas e responsável técnico principal da contratada.

7.5.2. A governança da execução deverá ser definida no Plano de Trabalho, a ser apresentado pela contratada e aprovado pela Administração, contendo, no mínimo:

- a) identificação dos responsáveis pela execução e acompanhamento;
- b) matriz de responsabilidades;
- c) fluxos de comunicação;
- d) calendário preliminar de reuniões;
- e) forma de solicitação e envio de informações;
- f) procedimento de entrega dos produtos;
- g) etapas de validação técnica e institucional;





h) prazos para análise, ajustes e reapresentação dos produtos;

i) forma de registro de reuniões, decisões, pendências e encaminhamentos.

7.5.3. A Secretaria Municipal de Planejamento exercerá a coordenação institucional da demanda, competindo-lhe orientar a participação das secretarias municipais, consolidar diretrizes administrativas, acompanhar a aderência da solução ao interesse público e deliberar, no âmbito de sua competência, sobre os produtos apresentados.

#### 7.6. Rotina de acompanhamento contratual

7.6.1. O acompanhamento da execução deverá ocorrer de forma contínua, mediante reuniões, registros formais, análise dos produtos, relatórios de andamento, controle de prazos, verificação de pendências e adoção tempestiva das medidas necessárias à boa execução contratual.

7.6.2. A contratada deverá manter comunicação regular com o gestor e o fiscal técnico do contrato, informando o andamento das atividades, os riscos identificados, as informações pendentes, as necessidades de validação e eventuais circunstâncias que possam impactar o cronograma ou a qualidade dos produtos.

7.6.3. As reuniões relevantes deverão ser registradas por ata, memória de reunião, relatório sintético ou documento equivalente, contendo data, participantes, pauta, deliberações, encaminhamentos, responsáveis e prazos.

7.6.4. As solicitações de informações feitas pela contratada deverão ser encaminhadas de forma organizada, objetiva e compatível com o cronograma, cabendo à Administração direcioná-las às unidades competentes e acompanhar sua resposta.

7.6.5. Caso a contratada identifique ausência, inconsistência ou insuficiência de informações necessárias à execução do objeto, deverá comunicar formalmente à fiscalização, indicando o impacto sobre o produto, o prazo ou a metodologia, a fim de permitir a adoção das providências cabíveis pela Administração.

#### 7.7. Análise e validação dos produtos

7.7.1. Os produtos entregues pela contratada deverão ser submetidos à análise do fiscal técnico, que verificará sua conformidade com este Termo de Referência, com o Plano de Trabalho aprovado, com a proposta técnica e comercial, com o contrato administrativo e com as orientações formais da Administração.

7.7.2. A análise técnica deverá considerar, entre outros aspectos:



- a) aderência ao escopo contratado;
- b) cumprimento da metodologia aprovada;
- c) completude do conteúdo exigido;
- d) coerência entre diagnóstico, formulação estratégica, orçamento, indicadores e monitoramento;
- e) compatibilidade com a realidade administrativa, institucional e orçamentária do Município;
- f) clareza, objetividade e fundamentação técnica;
- g) utilidade administrativa do produto;
- h) rastreabilidade das informações utilizadas;
- i) observância às contribuições e validações realizadas pela Administração;
- j) entrega em formato adequado, inclusive editável, quando tecnicamente possível.

7.7.3. A Administração poderá aprovar o produto, aprová-lo com ressalvas, solicitar ajustes ou rejeitá-lo, conforme o grau de conformidade da entrega.

7.7.4. A aprovação com ressalvas poderá ocorrer quando o produto atender substancialmente ao escopo, mas depender de ajustes formais, complementações pontuais ou correções que não comprometam sua utilidade imediata.

7.7.5. A solicitação de ajustes deverá ser formalizada pelo fiscal técnico ou gestor do contrato, com indicação clara dos pontos a serem corrigidos, complementados ou esclarecidos, sempre que possível com definição de prazo para reapresentação.

7.7.6. A rejeição do produto deverá ocorrer quando a entrega for incompleta, genérica, inconsistente, dissociada da realidade municipal, incompatível com o escopo contratado ou incapaz de atender à finalidade pública da etapa correspondente.

7.7.7. A entrega de produto não implicará aceite automático, nem gerará direito ao pagamento antes da análise e aprovação formal pela Administração, observado o disposto no item específico relativo aos critérios de medição e pagamento.

7.8. Recebimento provisório e definitivo



7.8.1. O recebimento provisório dos produtos poderá ocorrer mediante protocolo, registro de entrega ou manifestação inicial da fiscalização, para fins de início da análise técnica.

7.8.2. O recebimento definitivo somente ocorrerá após a verificação da conformidade do produto com o Termo de Referência, com o contrato e com a proposta aprovada, mediante manifestação formal do fiscal técnico e, quando cabível, do gestor do contrato.

7.8.3. O recebimento definitivo de uma etapa não impede que a Administração solicite esclarecimentos ou correções de inconsistências posteriormente identificadas, especialmente quando relacionadas à coerência entre produtos sucessivos e interdependentes.

7.8.4. Havendo necessidade de ajustes, o prazo para recebimento definitivo ficará suspenso até a reapresentação do produto corrigido, sem prejuízo da avaliação de eventual atraso imputável à contratada.

#### 7.9. Gestão de prazos e cronograma

7.9.1. O cronograma de execução deverá ser apresentado pela contratada no Plano de Trabalho e aprovado pela Administração, observados os prazos críticos vinculados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal, especialmente quanto às entregas relacionadas à LDO e à LOA do exercício de 2027.

7.9.2. O gestor do contrato e o fiscal técnico deverão acompanhar o cumprimento dos prazos, registrando eventuais atrasos, justificativas, impactos, providências adotadas e medidas necessárias à recomposição do cronograma.

7.9.3. A alteração de prazos de etapas ou produtos somente poderá ocorrer mediante justificativa formal, análise da fiscalização e aprovação da Administração, desde que não comprometa a finalidade pública da contratação nem os marcos essenciais do ciclo orçamentário.

7.9.4. O atraso injustificado na entrega de produtos ou na reapresentação de ajustes poderá ensejar glosa, aplicação de sanções ou outras medidas administrativas previstas no contrato, observados o contraditório e a ampla defesa.

#### 7.10. Gestão da equipe técnica e do responsável técnico principal

7.10.1. A contratada deverá manter, durante a execução contratual, equipe técnica compatível com o objeto, observadas as funções, qualificações e responsabilidades indicadas na proposta técnica aprovada.

7.10.2. O responsável técnico principal indicado pela contratada deverá atuar na coordenação metodológica dos trabalhos, na interlocução técnica com a





Administração, na validação dos principais produtos e na condução das etapas críticas da execução.

7.10.3. A substituição do responsável técnico principal somente será admitida em caráter excepcional, mediante justificativa formal da contratada, aprovação prévia da Administração e comprovação de que o substituto possui qualificação técnica equivalente ou superior.

7.10.4. A substituição de membros da equipe técnica também deverá ser comunicada à Administração, especialmente quando envolver profissional indicado para função essencial à execução do objeto, podendo a fiscalização exigir comprovação de qualificação compatível.

7.10.5. A substituição não autorizada do responsável técnico principal, quando sua qualificação tiver sido elemento relevante para a escolha da contratada, poderá caracterizar descumprimento contratual e ensejar as medidas cabíveis.

#### 7.11. Comunicação formal e registro das ocorrências

7.11.1. Toda comunicação relevante entre Administração e contratada deverá ser formalizada por meio de ofício, e-mail institucional, ata, relatório, despacho, sistema eletrônico ou outro meio definido no contrato ou pela fiscalização.

7.11.2. O gestor e o fiscal técnico deverão registrar as ocorrências relevantes da execução, especialmente:

- a) reuniões realizadas;
- b) produtos entregues;
- c) análises técnicas emitidas;
- d) ajustes solicitados;
- e) prazos concedidos;
- f) atrasos verificados;
- g) pendências de informação;
- h) riscos identificados;
- i) orientações formais transmitidas;
- j) decisões administrativas relacionadas à execução.

7.11.3. Os registros de fiscalização deverão compor os autos do processo administrativo ou processo de execução contratual, servindo de fundamento para recebimento, pagamento, glosa, alteração contratual, eventual responsabilização ou aplicação de sanções.



## 7.12. Controle de riscos durante a execução

7.12.1. A gestão contratual deverá observar a matriz de riscos constante deste Termo de Referência ou do processo administrativo, devendo o gestor e o fiscal técnico acompanhar os riscos identificados, bem como registrar novos riscos eventualmente verificados durante a execução.

7.12.2. Entre os riscos que deverão ser monitorados, destacam-se:

- a) atraso nas entregas vinculadas ao ciclo orçamentário;
- b) insuficiência ou atraso no fornecimento de informações pelas unidades municipais;
- c) baixa participação dos pontos focais;
- d) entrega de produtos genéricos ou dissociados da realidade municipal;
- e) inconsistência entre diagnóstico, estratégia, orçamento e indicadores;
- f) substituição indevida do responsável técnico principal;
- g) falhas de comunicação entre contratada e Administração;
- h) risco de dependência tecnológica ou metodológica permanente;
- i) descumprimento de confidencialidade ou proteção de dados;
- j) insuficiência na transferência de conhecimento à equipe municipal.

7.12.3. Identificado risco capaz de comprometer a execução, o gestor ou fiscal técnico deverá adotar as providências cabíveis, tais como convocação de reunião, solicitação de plano de correção, registro formal da ocorrência, comunicação à autoridade competente, glosa, retenção de pagamento, aplicação de sanções ou proposta de alteração contratual, quando cabível.

## 7.13. Medição e subsídio ao pagamento

7.13.1. A medição dos serviços deverá ser realizada com base nos produtos efetivamente entregues e aprovados, observados os critérios estabelecidos no item próprio deste Termo de Referência.

7.13.2. O fiscal técnico deverá emitir manifestação quanto à conformidade do produto e ao cumprimento da etapa correspondente, subsidiando o gestor do contrato quanto à autorização de pagamento.

7.13.3. Não será admitido pagamento por mera disponibilidade da contratada, alocação de equipe, realização de reuniões isoladas ou simples decurso de prazo, sem entrega e aprovação do produto previsto.



7.13.4. Havendo aprovação parcial, ressalvas ou necessidade de ajustes, a Administração poderá condicionar o pagamento à correção do produto, promover glosa proporcional ou adotar outra medida prevista no contrato, conforme a natureza e gravidade da pendência.

#### 7.14. Encaminhamento de ocorrências e providências administrativas

7.14.1. O gestor do contrato deverá comunicar à autoridade competente as ocorrências que extrapolem sua competência decisória, especialmente aquelas relacionadas a inadimplemento relevante, necessidade de alteração contratual, aplicação de penalidades, rescisão contratual, reequilíbrio econômico-financeiro, substituição do responsável técnico principal ou risco de comprometimento da finalidade pública da contratação.

7.14.2. As providências administrativas deverão ser formalmente registradas, assegurando rastreabilidade, motivação dos atos, contraditório, ampla defesa e observância ao devido processo legal, quando houver potencial imposição de sanção ou restrição de direito à contratada.

#### 7.15. Encerramento da gestão contratual

7.15.1. Ao final da execução, o gestor e o fiscal técnico deverão verificar se todos os produtos foram entregues, analisados e recebidos definitivamente, se os arquivos finais e editáveis foram disponibilizados, se houve transferência de conhecimento à equipe municipal e se foram cumpridas as obrigações contratuais acessórias.

7.15.2. O encerramento contratual deverá ser precedido de manifestação técnica quanto à execução do objeto, ao cumprimento das etapas, à qualidade dos produtos, à regularidade das entregas, à existência de pendências e à aptidão do contrato para encerramento administrativo.

7.15.3. A eventual existência de pendências, inconsistências ou obrigações não cumpridas deverá ser registrada, com indicação das providências necessárias, sem prejuízo da retenção de pagamento, glosa, aplicação de sanções ou adoção de outras medidas cabíveis.

7.15.4. O recebimento definitivo final não afasta eventual responsabilidade da contratada por vícios, inconsistências, omissões ou desconformidades posteriormente identificadas, nos limites da legislação aplicável e das cláusulas contratuais.



## 8. CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E DE PAGAMENTO

8.1. A medição e o pagamento dos serviços deverão observar a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, o regime de execução por produtos, o cronograma físico-financeiro aprovado, os critérios de recebimento definidos neste Termo de Referência e as disposições do contrato administrativo.

8.2. O pagamento não será efetuado por mera disponibilidade da contratada, alocação de equipe, realização de reuniões isoladas, decurso de prazo ou execução de atividades preparatórias sem entrega de produto correspondente. Cada parcela deverá estar vinculada à entrega, análise, aprovação e recebimento do produto ou etapa prevista no contrato.

8.3. Para fins de medição, considerar-se-á produto entregue aquele formalmente apresentado pela contratada à Administração, em meio digital, com identificação da etapa, conteúdo técnico correspondente, arquivos finais e, sempre que tecnicamente possível, arquivos editáveis.

8.4. Para fins de pagamento, considerar-se-á produto apto ao faturamento aquele que, após análise da fiscalização técnica, for considerado aderente ao Termo de Referência, ao contrato, à proposta técnica aprovada, ao Plano de Trabalho e aos critérios mínimos de qualidade definidos pela Administração.

8.5. O recebimento formal dos produtos observará, no mínimo, as seguintes etapas:

- a) entrega formal do produto pela contratada, mediante protocolo, envio eletrônico ou outro meio definido pela Administração;
- b) recebimento provisório, para fins de início da análise técnica;
- c) análise do produto pela fiscalização técnica e, quando necessário, pelas unidades envolvidas;
- d) manifestação técnica quanto à conformidade, necessidade de ajustes ou rejeição do produto;
- e) reapresentação do produto pela contratada, quando houver solicitação de ajustes;
- f) recebimento definitivo, após verificação da conformidade do produto;
- g) autorização de faturamento e pagamento, conforme cronograma físico-financeiro e regras contratuais.





8.6. A fiscalização técnica deverá emitir manifestação formal sobre cada produto entregue, indicando, conforme o caso:

- a) se o produto atende integralmente ao escopo contratado;
- b) se há necessidade de ajustes, complementações ou esclarecimentos;
- c) se o produto pode ser aprovado com ressalvas;
- d) se o produto deve ser rejeitado;
- e) se a etapa correspondente está apta à medição e ao pagamento;
- f) se há necessidade de glosa, retenção ou adoção de providência administrativa.

8.7. A Administração poderá aprovar o produto, aprová-lo com ressalvas, solicitar ajustes ou rejeitá-lo, conforme o grau de conformidade da entrega com o objeto contratado.

8.8. A aprovação com ressalvas poderá ocorrer quando o produto atender substancialmente ao escopo, mas depender de ajustes formais, complementações pontuais ou correções que não comprometam sua utilidade administrativa imediata. Nessa hipótese, a Administração poderá autorizar o pagamento, condicionar parte do pagamento à correção das ressalvas ou determinar prazo para regularização, conforme a relevância da pendência.

8.9. A solicitação de ajustes suspenderá, quando necessário, o prazo de aceite definitivo e de pagamento da parcela correspondente, até a reapresentação do produto corrigido e sua aprovação pela fiscalização técnica.

8.10. A rejeição do produto ocorrerá quando a entrega for incompleta, genérica, inconsistente, dissociada da realidade municipal, incompatível com o escopo, sem fundamentação técnica adequada, sem utilidade administrativa ou incapaz de atender à finalidade da etapa correspondente.

8.11. Produtos rejeitados não serão considerados para fins de medição e pagamento, devendo a contratada reapresentá-los, sem ônus adicional para a Administração, no prazo fixado pela fiscalização, sem prejuízo da avaliação de eventual atraso, glosa ou aplicação de sanções.

8.12. O cronograma físico-financeiro deverá vincular as parcelas de pagamento aos produtos mínimos da contratação, observada a proporcionalidade entre o valor da parcela, a complexidade da etapa, o esforço técnico envolvido, a relevância do produto e sua utilidade para a Administração.

recomendações de providências.

8.18. O pagamento das parcelas será condicionado à apresentação, pela contratada, de nota fiscal ou documento fiscal equivalente, após o



justificativa técnica, interesse público e prévia formalização do respectivo instrumento, quando cabível.

8.27. O prazo de pagamento deverá observar as regras previstas no contrato administrativo e nas normas municipais aplicáveis, contado a partir da apresentação regular da nota fiscal, acompanhada da documentação exigida, após o recebimento definitivo do produto correspondente.

8.28. A nota fiscal deverá conter a identificação do contrato, do processo administrativo, do produto ou etapa correspondente, do período de referência, quando houver, e demais informações necessárias à correta liquidação da despesa.

8.29. O pagamento será realizado mediante liquidação regular da despesa, atesto da fiscalização, autorização do gestor do contrato e observância das normas de execução orçamentária, financeira e contábil aplicáveis ao Município.

8.30. Em caso de divergência entre o produto entregue e a nota fiscal apresentada, a Administração poderá solicitar correção do documento fiscal, sustar o pagamento, promover glosa ou adotar outra providência cabível, até a regularização da pendência.

8.31. O recebimento definitivo e o pagamento de determinado produto não afastam a responsabilidade da contratada por vícios, omissões, inconsistências ou desconformidades posteriormente identificadas, especialmente quando houver interdependência técnica entre as etapas da contratação.

8.32. A medição e o pagamento deverão preservar a vinculação entre despesa pública, entrega efetiva, utilidade administrativa e resultado contratual, em observância aos princípios do planejamento, eficiência, economicidade, motivação, controle, interesse público e responsabilidade na gestão fiscal.

## **9. FORMA E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR**

9.1. A seleção do fornecedor será realizada por contratação direta, mediante inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021, em razão da natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, consistente na prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

9.2. A forma de seleção adotada decorre da conclusão do Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, que indicou a inexigibilidade de licitação como solução juridicamente adequada, desde que demonstrados, no processo administrativo,



o enquadramento do objeto como serviço técnico especializado, a notória especialização da futura contratada, a razão de sua escolha, a compatibilidade do preço, a regularidade da proposta e a observância dos demais requisitos legais aplicáveis.

9.3. O objeto não será selecionado por critério ordinário de menor preço, por não se tratar de serviço comum, padronizado, rotineiro ou passível de comparação objetiva exclusivamente por especificações uniformes de mercado. A qualidade da execução depende da metodologia proposta, da experiência anterior da contratada, da qualificação do responsável técnico, da capacidade da equipe, da aderência dos produtos à realidade municipal e da aptidão para conduzir processo técnico de planejamento institucional, formulação estratégica, compatibilização orçamentária e monitoramento.

9.4. A inexigibilidade de licitação não afasta o dever de instrução robusta, motivação expressa, análise técnica, justificativa da escolha do fornecedor, justificativa do preço e comprovação de que a solução atende ao interesse público. A contratação direta deverá ser instruída com os documentos exigidos pela Lei nº 14.133/2021, pelo Decreto Municipal nº 081/2023 e pelas normas internas aplicáveis.

9.5. Para fins de seleção do fornecedor, a Administração deverá avaliar, de forma motivada e documentada, os seguintes elementos mínimos:

- a) aderência da proposta técnica ao objeto definido neste Termo de Referência;
- b) compatibilidade da metodologia proposta com a realidade da Administração Pública Municipal;
- c) experiência anterior da pessoa jurídica em serviços técnicos especializados de natureza semelhante;
- d) comprovação da notória especialização da empresa ou instituição indicada;
- e) qualificação do responsável técnico principal;
- f) composição e suficiência da equipe técnica;
- g) capacidade operacional para cumprimento do cronograma, especialmente quanto aos marcos vinculados ao ciclo orçamentário de 2027;
- h) compatibilidade do preço com os valores praticados em contratações similares ou com os demais parâmetros de mercado constantes do processo;
- i) regularidade jurídica, fiscal, social, trabalhista e demais condições de habilitação;



j) inexistência de impedimentos legais, conflito de interesses ou restrições para contratar com a Administração Pública.

9.6. A proposta técnica da futura contratada deverá conter, no mínimo:

- a) descrição da metodologia de execução;
- b) etapas e atividades previstas;
- c) produtos e entregáveis correspondentes;
- d) cronograma físico de execução;
- e) forma de interação com a Secretaria Municipal de Planejamento e demais unidades municipais;
- f) indicação do responsável técnico principal;
- g) descrição da experiência institucional pertinente ao objeto;
- h) estratégia de mobilização, diagnóstico, formulação, compatibilização orçamentária, monitoramento e transferência de conhecimento;
- i) indicação dos formatos de entrega dos produtos;
- j) declaração de que os produtos serão elaborados de forma customizada para a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

9.7. A proposta comercial deverá apresentar o valor global da contratação, a composição ou distribuição do preço por etapa, produto ou grupo de produtos, quando aplicável, estando incluídos no preço ofertado, honorários profissionais, elaboração dos produtos, reuniões ordinárias, ferramentas de apoio, encargos, tributos, e demais custos diretos e indiretos próprios da contratada, ficando as despesas acessórias de deslocamento, hospedagem, alimentação e logística presencial, quando previamente autorizadas e necessárias ao interesse público, sob responsabilidade da Administração.

9.8. A Administração deverá analisar a proposta técnica e comercial de forma conjunta, verificando se a solução apresentada atende ao escopo previsto neste Termo de Referência, se os produtos propostos são suficientes, se o cronograma é exequível, se o preço é compatível e se a empresa demonstra capacidade técnica para a execução integral do objeto.

9.9. A razão da escolha do fornecedor deverá ser formalizada em documento próprio, com motivação clara, objetiva e individualizada, demonstrando por que a empresa ou instituição indicada se revela adequada à plena satisfação do objeto. Essa justificativa deverá considerar a experiência anterior, a metodologia, a qualificação do responsável técnico, a capacidade da equipe,





os produtos ofertados, a aderência da proposta ao interesse público e os elementos de notória especialização juntados aos autos.

9.10. A notória especialização deverá ser demonstrada mediante documentação idônea, podendo compreender, conforme o caso:

- a) atestados de capacidade técnica;
- b) portfólio institucional;
- c) contratos ou instrumentos anteriores de objeto semelhante;
- d) relatórios, planos, estudos ou produtos técnicos produzidos em experiências anteriores;
- e) currículo e documentos comprobatórios do responsável técnico principal;
- f) comprovação de formação acadêmica, experiência profissional, publicações, certificações, reconhecimentos ou atuação relevante da equipe técnica;
- g) declaração de clientes ou entidades atendidas;
- h) comprovação de experiência em planejamento estratégico, gestão pública, planejamento governamental, governança, indicadores, orçamento público, monitoramento, avaliação ou áreas correlatas;
- i) outros documentos aptos a evidenciar que a contratada possui qualificação diferenciada e reconhecida para executar o objeto.

9.11. A demonstração da notória especialização não exige comprovação de exclusividade absoluta da empresa no mercado, nem inexistência de outros potenciais prestadores. A inviabilidade de competição, no caso de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, decorre da impossibilidade de seleção adequada por critérios objetivos ordinários, diante da relevância da experiência, metodologia, equipe, responsabilidade técnica, produção intelectual e confiança técnica justificadamente depositada no prestador escolhido.

9.12. A existência de outros agentes econômicos capazes de atuar em planejamento estratégico não impede, por si só, a contratação por inexigibilidade, desde que o processo demonstre, de forma motivada, que a escolha recaiu sobre empresa ou instituição de notória especialização, cuja qualificação seja compatível com a natureza, complexidade e finalidade pública do objeto.



9.13. A escolha do fornecedor deverá ser precedida de manifestação técnica da Secretaria Municipal de Planejamento, ou da unidade técnica responsável, avaliando a aderência da proposta ao Termo de Referência e ao Estudo Técnico Preliminar, com manifestação expressa sobre:

- a) suficiência da metodologia apresentada;
- b) compatibilidade dos produtos ofertados;
- c) adequação do cronograma;
- d) qualificação do responsável técnico principal;
- e) compatibilidade da experiência anterior com o objeto;
- f) aderência da proposta ao interesse público;
- g) eventuais ajustes necessários antes da contratação.

9.14. Quando a qualificação do responsável técnico principal constituir elemento relevante da razão da escolha, o processo deverá conter análise específica de seu currículo, experiência e documentos comprobatórios, além de previsão, no contrato, de cláusula de permanência desse profissional durante a execução contratual, admitida substituição apenas em caráter excepcional, mediante justificativa formal, aprovação prévia da Administração e comprovação de qualificação técnica equivalente ou superior.

9.15. A contratação somente poderá prosseguir caso a proposta apresentada seja compatível com este Termo de Referência e caso a documentação juntada aos autos seja suficiente para demonstrar a notória especialização, a razão da escolha, a compatibilidade do preço, a regularidade da futura contratada e a inexistência de impedimento legal.

9.16. A justificativa de preço deverá ser elaborada em documento próprio, com base na estimativa constante do Estudo Técnico Preliminar, na pesquisa de preços realizada e, se necessário, em elementos complementares, tais como contratações similares, notas fiscais, contratos anteriores, composição de custos por etapa, horas técnicas estimadas, complexidade dos produtos, prazo de execução, qualificação da equipe e peculiaridades do objeto.

9.17. O preço não deverá ser analisado de forma isolada, mas em conjunto com o escopo, os produtos, o prazo, a qualificação técnica, a complexidade da execução, a abrangência transversal da contratação e a responsabilidade assumida pela futura contratada. Ainda assim, a Administração deverá demonstrar que o valor contratado é compatível com o mercado e proporcional à solução pretendida.



9.18. A seleção do fornecedor deverá observar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, interesse público, planejamento, motivação, transparência, economicidade, razoabilidade, proporcionalidade, segurança jurídica, segregação de funções e julgamento objetivo no que couber.

9.19. A contratação direta deverá ser submetida à análise jurídica prévia pela Procuradoria-Geral do Município, com envio dos autos devidamente instruídos, incluindo este Termo de Referência, o Estudo Técnico Preliminar, o Documento de Formalização de Demanda, a proposta técnica e comercial, a justificativa da escolha, a justificativa do preço, os documentos de habilitação, a minuta contratual e demais elementos necessários à análise da legalidade.

9.20. Após a manifestação jurídica e o atendimento de eventuais recomendações, a contratação dependerá de autorização da autoridade competente, observadas as exigências de publicação, transparência, formalização contratual e demais providências previstas na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023 e nas normas internas do Município.

9.21. A forma de seleção do fornecedor, portanto, será a contratação direta por inexigibilidade de licitação, condicionada à demonstração documental e motivada de que a empresa ou instituição indicada possui notória especialização, proposta técnica adequada, preço compatível, regularidade jurídica e fiscal, capacidade de execução e aptidão diferenciada para atender ao interesse público envolvido na elaboração do Planejamento Estratégico Municipal.

## **10. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO**

10.1. A estimativa do valor da contratação foi definida com base na pesquisa de preços realizada no Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, em conformidade com o art. 23 da Lei nº 14.133/2021, com o Decreto Municipal nº 081/2023 e com os parâmetros de planejamento adotados na fase preparatória do processo administrativo.

10.2. Considerando que, até a elaboração deste Termo de Referência, ainda não há proposta técnica e comercial formalmente apresentada por eventual prestador, o valor indicado neste item possui natureza de estimativa administrativa de referência e deverá ser utilizado como limite máximo preliminar admitido pela Administração para a análise da futura proposta comercial.



10.3. A estimativa não representa preço automaticamente aceitável, nem dispensa a posterior análise de compatibilidade entre a proposta apresentada, o escopo contratado, a metodologia de execução, a equipe técnica indicada, o responsável técnico principal, os produtos previstos, o cronograma, o prazo de execução e os valores praticados em contratações similares.

10.4. A pesquisa de preços constante do Estudo Técnico Preliminar identificou contratações públicas similares relacionadas a serviços técnicos especializados de consultoria, planejamento institucional, planejamento estratégico, diagnóstico organizacional, apoio metodológico, estruturação de projetos e atividades correlatas de natureza predominantemente intelectual.

10.5. Foram selecionadas cinco referências públicas válidas, abrangendo órgãos e entidades de diferentes esferas administrativas, todas relacionadas a serviços de consultoria especializada com objeto similar ou correlato ao planejamento estratégico, desenvolvimento institucional, planejamento organizacional e estruturação de projetos.

10.6. Com base nas referências pesquisadas, foram apurados os seguintes indicadores estatísticos:

- a) quantidade de referências válidas: 5;
- b) menor valor identificado: R\$ 650.000,04;
- c) maior valor identificado: R\$ 1.225.000,00;
- d) amplitude da amostra: R\$ 574.999,96;
- e) soma dos valores pesquisados: R\$ 4.729.916,15;
- f) média aritmética simples: R\$ 945.983,23;
- g) mediana: R\$ 955.520,00;
- h) desvio padrão populacional: R\$ 241.165,14;
- i) coeficiente de variação populacional: 25,49%.

10.7. A adoção da mediana como parâmetro de referência mostra-se tecnicamente adequada, pois representa o valor central da amostra, reduz a influência dos extremos e mantém aderência ao padrão de preços efetivamente praticado em contratações similares. Essa opção também se justifica pelo fato de a mediana estar próxima da média aritmética simples, indicando consistência do resultado apurado.





10.8. Considerando a natureza predominantemente intelectual do objeto, a variação entre os preços pesquisados deve ser interpretada com cautela, pois serviços de consultoria em planejamento estratégico apresentam diferenças relevantes quanto a escopo, prazo de execução, metodologia, equipe técnica, complexidade institucional, quantidade de produtos, necessidade de reuniões e oficinas, apoio ao ciclo orçamentário, monitoramento e acompanhamento posterior.

10.9. Para fins deste Termo de Referência, a Administração adota como valor máximo estimado e limite de referência para a futura proposta comercial o montante de R\$ 955.520,00, correspondente à mediana da pesquisa de preços realizada no Estudo Técnico Preliminar.

10.10. A futura proposta comercial deverá, preferencialmente, apresentar valor global igual ou inferior ao valor de referência de R\$ 955.520,00, devendo ser acompanhada de detalhamento suficiente para permitir a análise da compatibilidade do preço com o objeto, as etapas, os produtos, a metodologia, a equipe técnica e o prazo de execução.

10.11. Eventual proposta em valor superior à mediana apurada não deverá ser aceita de forma automática, ainda que existam referências de mercado acima desse patamar. Nessa hipótese, a continuidade da contratação somente poderá ocorrer mediante justificativa técnica e econômica específica, demonstração objetiva da superioridade ou ampliação do escopo, comprovação de compatibilidade com os preços praticados no mercado, análise da vantagem para a Administração e decisão motivada da autoridade competente.

10.12. Como diretriz de prudência administrativa, especialmente por se tratar de contratação direta por inexigibilidade de licitação, recomenda-se que a negociação com o futuro prestador busque valor igual ou inferior à mediana da pesquisa de preços, preservando a compatibilidade com o mercado, a economicidade, a motivação da despesa e a segurança jurídica da contratação.

10.13. O valor estimado deverá contemplar todos os custos necessários à execução integral do objeto, inclusive equipe técnica, responsável técnico principal, reuniões, oficinas, entrevistas, coleta e análise de dados, elaboração de relatórios, apresentações, deslocamentos, hospedagens, alimentação, tributos, encargos, ferramentas de apoio, materiais, comunicação, custos administrativos, transferência de conhecimento e demais despesas diretas e indiretas necessárias à plena execução contratual.

10.14. O valor estimado refere-se à execução integral dos serviços pelo prazo contratual previsto, abrangendo as etapas de mobilização, diagnóstico,



formulação estratégica, compatibilização com PPA, apoio à compatibilização com LDO e LOA 2027, suporte ao processo participativo e legislativo, estruturação de metodologia de monitoramento e avaliação, relatórios periódicos de acompanhamento e relatório final.

10.15. A proposta comercial deverá discriminar, quando possível, a distribuição do preço por etapa, produto ou grupo de produtos, observada a lógica de pagamento por entregas efetivamente aprovadas, vedado o pagamento por mera disponibilidade da contratada ou por simples decurso de prazo.

10.16. A análise da proposta deverá verificar se há proporcionalidade entre o valor atribuído a cada etapa e a relevância técnica do respectivo produto, evitando concentração excessiva de pagamento em etapas iniciais, preparatórias ou de menor densidade técnica.

10.17. A compatibilidade do preço deverá ser demonstrada em documento próprio de justificativa de preço, a ser juntado ao processo de inexigibilidade, com análise da proposta apresentada em relação à pesquisa de preços, ao valor máximo de referência, ao escopo contratado, aos produtos previstos, à metodologia, ao prazo de execução, à equipe técnica e às peculiaridades da contratação.

10.18. A aceitação do preço dependerá de manifestação técnica da unidade demandante ou da unidade responsável pela instrução, bem como da regular apreciação jurídica no procedimento de contratação direta, sem prejuízo da autorização pela autoridade competente.

10.19. Na hipótese de a proposta comercial apresentar valor inferior à mediana adotada como limite de referência, a Administração deverá verificar se o preço é exequível, se contempla todos os custos necessários, se não implica redução indevida do escopo, da equipe ou da qualidade técnica, e se preserva a plena execução dos produtos exigidos neste Termo de Referência.

10.20. A eventual negociação de preço deverá ser formalmente registrada nos autos, com indicação do valor inicialmente proposto, do valor negociado, dos fundamentos da Administração e da manifestação expressa do prestador, de modo a assegurar transparência, rastreabilidade e controle.

10.21. Assim, para fins de planejamento, instrução e análise da futura proposta, fixa-se como valor máximo estimado da contratação o montante de R\$ 955.520,00, correspondente à mediana da pesquisa de preços realizada no Estudo Técnico Preliminar, devendo a Administração buscar proposta igual ou inferior a esse patamar, sem prejuízo da análise de compatibilidade, exequibilidade, vantajosidade e aderência ao interesse público.



## 11. ADEQUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

11.1. A contratação somente poderá ser formalizada após a indicação da dotação orçamentária própria, a certificação da disponibilidade orçamentária e a observância das normas de execução orçamentária, financeira e contábil aplicáveis ao Município de Várzea Grande.

11.2. A despesa decorrente da presente contratação deverá correr à conta de dotação orçamentária compatível com a natureza do objeto, a ser indicada pela unidade orçamentária competente, observada a classificação econômica adequada para contratação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual.

11.3. Considerando que o objeto consiste na prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico Municipal, a classificação da despesa deverá observar a natureza do gasto e a estrutura orçamentária vigente, sem prejuízo da análise e confirmação pela unidade responsável pela contabilidade, orçamento e execução financeira.

11.4. A indicação da dotação orçamentária deverá ser juntada aos autos antes da autorização da contratação direta, acompanhada da respectiva declaração ou certificação de disponibilidade orçamentária, emitida pelo setor competente, demonstrando a existência de crédito suficiente para suportar a despesa no exercício financeiro correspondente.

11.5. Na hipótese de a execução contratual ultrapassar o exercício financeiro, deverá ser observado o regime próprio das despesas plurianuais ou de vigência que ultrapasse o exercício, com a indicação da disponibilidade para o exercício corrente e a previsão de que as parcelas subsequentes correrão à conta das dotações próprias dos exercícios futuros, desde que previstas e autorizadas nas respectivas leis orçamentárias.

11.6. A contratação deverá ser compatibilizada com o Plano Plurianual, com a Lei de Diretrizes Orçamentárias e com a Lei Orçamentária Anual, observando-se as regras de programação orçamentária, empenho, liquidação e pagamento aplicáveis à Administração Pública Municipal.

11.7. A Administração deverá verificar, antes da formalização contratual, se a despesa está compatível com os limites orçamentários e financeiros do Município, bem como com as disposições da Lei Complementar nº 101/2000, especialmente quanto à existência de estimativa do impacto orçamentário-financeiro, quando exigível, e à declaração de adequação orçamentária e financeira pela autoridade competente, nos termos da legislação aplicável.



11.8. O valor estimado da contratação, para fins de planejamento e reserva orçamentária, corresponde ao limite máximo de referência definido neste Termo de Referência, com base na mediana da pesquisa de preços constante do Estudo Técnico Preliminar, no montante de R\$ 955.520,00.

11.9. A existência de valor estimado não autoriza, por si só, a contratação nem a assunção da despesa, devendo a Administração observar a regular instrução do processo de inexigibilidade, a justificativa de preço, a justificativa da escolha da contratada, a manifestação jurídica, a autorização da autoridade competente e a emissão do empenho previamente ao início da execução contratual, conforme a legislação aplicável.

11.10. A proposta comercial a ser apresentada pela futura contratada deverá ser analisada à luz da disponibilidade orçamentária existente, do valor máximo admitido pela Administração, da compatibilidade do preço com o mercado e da capacidade financeira do Município para suportar a despesa, não sendo admitida contratação em valor superior à capacidade orçamentária certificada nos autos.

11.11. Caso a proposta comercial aprovada apresente valor inferior ao valor máximo estimado, a reserva, o empenho e os registros orçamentários deverão refletir o valor efetivamente contratado, preservada a compatibilidade com o cronograma físico-financeiro e com as parcelas de pagamento vinculadas aos produtos aprovados.

11.12. Os pagamentos deverão observar o cronograma físico-financeiro, a entrega e aprovação dos produtos, o regular atesto da fiscalização, a liquidação da despesa, a manutenção das condições de habilitação e a disponibilidade financeira da Administração, vedado o pagamento por mera disponibilidade da contratada ou por simples decurso de prazo.

11.13. Em razão da natureza do objeto e do prazo estimado de execução de 18 meses, recomenda-se que o contrato preveja a distribuição das parcelas de pagamento por produtos ou grupos de produtos, de modo a permitir adequado planejamento orçamentário, controle financeiro e vinculação da despesa à efetiva execução contratual.

11.14. Havendo necessidade de prorrogação de vigência, alteração de cronograma, acréscimo de escopo, supressão, reequilíbrio econômico-financeiro ou qualquer modificação com repercussão orçamentária, deverá ser previamente demonstrada a disponibilidade orçamentária correspondente, acompanhada de justificativa técnica, análise jurídica quando cabível e autorização da autoridade competente.







11.15. A Administração deverá observar, durante toda a execução contratual, a regularidade dos atos de empenho, liquidação e pagamento, assegurando que a despesa pública esteja vinculada a produto efetivamente entregue, analisado, aceito e compatível com o interesse público.

11.16. Para fins de consolidação da instrução processual, deverá constar dos autos, antes da contratação:

- a) indicação da unidade orçamentária responsável pela despesa;
- b) indicação da funcional programática, natureza da despesa, fonte de recurso e demais elementos de classificação orçamentária;
- c) certificação de disponibilidade orçamentária;
- d) manifestação quanto à compatibilidade da despesa com o PPA, a LDO e a LOA;
- e) declaração de adequação orçamentária e financeira, quando exigível;
- f) reserva orçamentária ou documento equivalente, conforme os procedimentos internos do Município;
- g) posterior emissão de empenho, antes do início da execução contratual.

11.17. A adequação orçamentária deverá ser confirmada pela área competente do Município, cabendo ao presente Termo de Referência registrar a necessidade de que a contratação seja precedida da regular demonstração de disponibilidade de crédito, compatibilidade com os instrumentos orçamentários e observância das normas de responsabilidade fiscal, execução da despesa pública e controle interno.

## **12. PRAZO DE VIGÊNCIA CONTRATUAL**

12.1. O contrato administrativo terá prazo de vigência de 18 meses, contado da data de sua assinatura ou da data indicada no instrumento contratual, observadas as condições de eficácia, publicação, emissão da ordem de serviço e demais providências administrativas necessárias ao início da execução.

12.2. O prazo de vigência foi definido em razão da natureza do objeto, da complexidade das etapas de execução, da necessidade de compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com os instrumentos de planejamento e orçamento, bem como da necessidade de acompanhamento posterior por meio de metodologia de monitoramento e avaliação.

12.3. A vigência contratual deverá abranger, de forma suficiente, as etapas de mobilização, diagnóstico institucional, formulação estratégica, compatibilização com o Plano Plurianual vigente, apoio à compatibilização com a LDO e a LOA do exercício de 2027, suporte técnico ao processo participativo e legislativo, estruturação da metodologia de monitoramento e avaliação, elaboração de relatórios periódicos e entrega do relatório final.

12.4. A execução dos serviços somente deverá iniciar após a formalização do contrato, a emissão da respectiva ordem de serviço e a adoção das providências administrativas cabíveis, vedado o início da execução antes da regular formalização contratual, salvo hipótese excepcional devidamente justificada e juridicamente admitida.

12.5. O prazo de vigência não se confunde, necessariamente, com os prazos específicos de entrega de cada produto. O cronograma físico de execução deverá ser apresentado pela contratada no Plano de Trabalho, aprovado pela Administração e compatível com a vigência contratual, com os marcos do ciclo orçamentário municipal e com as etapas previstas neste Termo de Referência.

12.6. O cronograma deverá priorizar as entregas que tenham impacto direto sobre o ciclo de planejamento e orçamento do exercício de 2027, especialmente o diagnóstico, a formulação estratégica preliminar, a matriz de compatibilização com o PPA vigente e os subsídios técnicos relacionados à LDO e à LOA.

12.7. O prazo de 18 meses justifica-se porque a contratação não se limita à elaboração inicial de documento formal de planejamento, abrangendo também a implementação metodológica, a transferência de conhecimento, o apoio à compatibilização orçamentária e a realização de acompanhamento técnico posterior, por meio de relatórios periódicos de monitoramento e avaliação.

12.8. O contrato deverá prever cronograma de execução por etapas e produtos, com indicação dos marcos de entrega, prazos de análise pela Administração, prazo para eventuais ajustes pela contratada e condições de recebimento provisório e definitivo.

12.9. Os prazos de análise dos produtos pela Administração deverão ser compatíveis com a complexidade de cada entrega, com a necessidade de manifestação das unidades envolvidas e com a preservação do calendário orçamentário municipal.

12.10. A eventual necessidade de ajuste no cronograma de execução, sem alteração do prazo de vigência contratual, poderá ser formalmente avaliada pela Administração, desde que devidamente justificada, aprovada pelo gestor



do contrato e pela fiscalização técnica, e desde que não comprometa a finalidade pública da contratação, os marcos orçamentários ou a qualidade dos produtos.

12.11. A prorrogação do prazo de vigência contratual somente será admitida se demonstrada a necessidade administrativa, a vantajosidade para a Administração, a permanência do interesse público, a existência de justificativa técnica, a compatibilidade orçamentária, a manifestação da fiscalização e a observância das regras legais e contratuais aplicáveis.

12.12. A prorrogação não poderá ser utilizada para ampliar indevidamente o objeto, substituir planejamento deficiente, prorrogar execução insatisfatória sem justificativa, afastar sanções por atraso imputável à contratada ou autorizar novas atividades não previstas no escopo original sem o devido procedimento formal.

12.13. Caso a necessidade de prorrogação decorra de fato imputável à contratada, como atraso injustificado, entrega inadequada de produtos, ausência de equipe, substituição irregular do responsável técnico ou descumprimento do cronograma, a Administração deverá avaliar a aplicação das medidas contratuais cabíveis, inclusive glosa, sanções, rejeição de produtos ou rescisão contratual, observados o contraditório e a ampla defesa.

12.14. Caso a necessidade de prorrogação decorra de fato imputável à Administração, como atraso no fornecimento de informações indispensáveis, remarcação de reuniões, demora na validação institucional ou alteração justificada do calendário de planejamento, deverá ser formalmente registrada a ocorrência, com avaliação dos impactos no cronograma e definição das providências necessárias.

12.15. A eventual alteração do prazo contratual deverá ser formalizada por termo aditivo ou instrumento equivalente admitido pela legislação, antes do término da vigência, acompanhada da justificativa técnica, manifestação da fiscalização, anuência da contratada, demonstração da disponibilidade orçamentária quando houver impacto financeiro e análise jurídica quando exigível.

12.16. O término da vigência contratual não afastará a responsabilidade da contratada por vícios, inconsistências, omissões, desconformidades ou necessidade de correção de produtos entregues durante a vigência, nos limites da legislação aplicável e das cláusulas contratuais.

12.17. A Administração deverá acompanhar permanentemente a execução do cronograma, registrando eventuais atrasos, pendências, ajustes, solicitações de informação, entregas, recebimentos e providências adotadas, de modo a assegurar a rastreabilidade da execução e a regularidade da gestão contratual.



12.18. Para fins de planejamento da execução, a vigência contratual de 18 meses deverá ser compreendida como prazo necessário à entrega integral dos produtos, ao acompanhamento das etapas de monitoramento e avaliação e ao encerramento administrativo da contratação, sem prejuízo da observância dos prazos específicos de cada etapa previstos no Plano de Trabalho aprovado.

### **13. REAJUSTE, REPACTUAÇÃO E REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO**

13.1. Considerando a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, o regime de execução por produtos, o preço global da contratação, o prazo definido para a execução e a necessidade de previsibilidade da despesa pública, o contrato será celebrado com preço fixo, global e irrevogável durante sua vigência ordinária.

13.2. O valor contratado deverá contemplar todos os custos necessários à execução integral do objeto, inclusive equipe técnica, responsável técnico principal, reuniões, oficinas, entrevistas, coleta e análise de dados, elaboração de relatórios, apresentações, deslocamentos, hospedagens, alimentação, tributos, encargos, ferramentas de apoio, materiais, comunicação, custos administrativos, transferência de conhecimento e demais despesas diretas e indiretas necessárias à plena execução contratual.

13.3. A futura contratada, ao apresentar sua proposta comercial, deverá considerar integralmente o prazo de execução, o cronograma de entregas, a complexidade dos produtos, a necessidade de acompanhamento técnico, os custos operacionais e todos os encargos incidentes, assumindo a responsabilidade pela correta formação do preço ofertado.

13.4. Não haverá reajuste anual de preços durante a vigência contratual ordinária, ainda que o contrato ultrapasse o período de 12 meses, tendo em vista que o objeto será contratado por preço global, com escopo previamente definido, execução por produtos e estimativa de custos compatível com a totalidade das obrigações assumidas.

13.5. A ausência de previsão de reajuste justifica-se pela natureza do serviço contratado, pela possibilidade de precificação integral do objeto no momento da proposta, pela inexistência de fornecimento continuado de insumos sujeitos a variação relevante e pela necessidade de preservar a economicidade, a previsibilidade orçamentária e a segurança da contratação direta por inexigibilidade.

13.6. Não será admitida repactuação de preços, uma vez que o objeto não se caracteriza como serviço contínuo com dedicação exclusiva ou predominância



de mão de obra, tampouco envolve postos permanentes de trabalho, planilha de custos vinculada a categorias profissionais ou variações decorrentes de acordos, convenções coletivas ou dissídios trabalhistas.

13.7. A execução por eventual equipe técnica especializada, vinculada à entrega de produtos intelectuais e não à disponibilização permanente de mão de obra, afasta a aplicação da repactuação como mecanismo ordinário de recomposição de custos. Eventuais custos relacionados à equipe, encargos, tributos, despesas administrativas e demais componentes da execução deverão estar previamente considerados no preço global ofertado.

13.8. Não serão admitidos pedidos de alteração do preço fundados em variações ordinárias de mercado, aumento previsível de custos, erro de formação da proposta, subdimensionamento da equipe, necessidade de refazimento de produtos, ajustes solicitados pela Administração para adequação ao escopo, despesas de deslocamento, reuniões adicionais necessárias à execução regular do objeto ou quaisquer custos que deveriam ter sido considerados pela contratada no momento da apresentação da proposta.

13.9. Também não ensejarão revisão de preço os atrasos, retrabalhos, complementações, correções, reapresentações de produtos ou aumento de esforço técnico decorrentes de falhas da própria contratada, insuficiência metodológica, entrega incompleta, substituição de profissional, inadequação de documentos apresentados ou descumprimento de obrigações previstas neste Termo de Referência e no contrato.

13.10. A contratada não fará jus a pagamento adicional, reajuste, repactuação ou recomposição de preço em razão de reuniões, apresentações, oficinas, esclarecimentos, correções, ajustes, complementações ou reapresentações necessárias ao atendimento adequado do objeto contratado, desde que tais atividades estejam relacionadas à execução regular dos produtos previstos.

13.11. O preço contratado somente poderá ser alterado nas hipóteses expressamente admitidas pela Lei nº 14.133/2021, mediante regular processo administrativo, justificativa técnica, demonstração inequívoca do fato alegado, comprovação do nexo causal, análise da Administração, disponibilidade orçamentária, manifestação jurídica quando cabível e autorização da autoridade competente.

13.12. Para fins do item anterior, não se considera hipótese de alteração do preço a simples alegação de aumento de custos, variação ordinária de despesas, majoração de tributos já existentes, alteração interna da estrutura da contratada, substituição de membros da equipe, necessidade de maior





dedicação técnica para cumprimento do escopo, erro de estimativa ou inadequação da proposta comercial.

13.13. Eventual alegação de fato superveniente extraordinário, imprevisível ou previsível de consequências incalculáveis deverá ser formalmente comprovada pela contratada, mediante documentação idônea que demonstre, de forma objetiva:

- a) a ocorrência do fato superveniente;
- b) sua imprevisibilidade ou a imprevisibilidade de suas consequências;
- c) o impacto direto e específico sobre a execução do contrato;
- d) o nexo causal entre o evento e o desequilíbrio alegado;
- e) a impossibilidade de absorção do impacto como risco ordinário da contratada;
- f) a memória de cálculo detalhada;
- g) a repercussão sobre as parcelas ainda não executadas;
- h) a compatibilidade do pedido com a matriz de riscos e com o escopo contratado.

13.14. A Administração não reconhecerá direito automático à recomposição de preços. Qualquer pedido será analisado de forma restritiva, motivada e excepcional, observando a natureza do objeto, a matriz de riscos, o preço global, a execução por produtos e a responsabilidade da contratada pela adequada formação de sua proposta.

13.15. Na hipótese de alteração contratual qualitativa ou quantitativa regularmente autorizada pela Administração, com inclusão de escopo não previsto originalmente, a eventual repercussão financeira deverá ser previamente demonstrada, justificada e formalizada por instrumento próprio, observados os limites legais, a disponibilidade orçamentária, a vantajosidade e a análise jurídica quando cabível.

13.16. A alteração de cronograma, quando não implicar ampliação de escopo ou aumento de obrigações da contratada, não gerará, por si só, direito a acréscimo de valor, reajuste, repactuação ou qualquer forma de recomposição econômica.

13.17. A prorrogação de vigência, caso venha a ser excepcionalmente necessária para conclusão do objeto originalmente contratado, também não implicará reajuste, repactuação ou majoração automática do preço, especialmente quando decorrer da necessidade de conclusão de produtos já



previstos, de ajustes ordinários ou de fatos que não alterem a equação econômica originalmente pactuada.

13.18. Havendo atraso imputável à contratada, não será admitida qualquer vantagem econômica decorrente da postergação da execução, permanecendo inalterado o preço contratado, sem prejuízo da aplicação de glosas, sanções e demais medidas cabíveis.

13.19. O contrato deverá deixar expresso que o valor global pactuado remunera integralmente a execução do objeto, incluindo todos os produtos, etapas, atividades, reuniões, revisões, ajustes, transferências de conhecimento e obrigações acessórias necessárias à plena satisfação da finalidade pública da contratação.

13.20. Em síntese, o contrato será firmado por preço global fixo e irrevogável, sem previsão de reajuste anual e sem repactuação, admitindo-se alteração de valor apenas nas hipóteses estritamente legais, excepcionais e devidamente comprovadas, vedada qualquer recomposição fundada em variações ordinárias de custos, erro de proposta, aumento previsível de despesas ou execução regular do objeto contratado.

#### **14. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

14.1. A contratada deverá executar integralmente o objeto contratado, em conformidade com este Termo de Referência, com o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, com o Documento de Formalização de Demanda, com a proposta técnica e comercial aprovada, com o contrato administrativo, com a Lei nº 14.133/2021, com o Decreto Municipal nº 081/2023 e com as orientações formais da Administração.

14.2. Constituem obrigações gerais da contratada:

a) executar os serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT, observando o escopo, as etapas, os produtos, o cronograma, a metodologia e os critérios de qualidade definidos neste Termo de Referência;

b) apresentar Plano de Trabalho detalhado no prazo estabelecido pela Administração, contendo metodologia, cronograma físico de execução, produtos, matriz de responsabilidades, responsável técnico principal, fluxos de validação, agenda preliminar e forma de interação com a Administração;

previstos, de ajustes ordinários ou de fatos que não alterem a equação econômica originalmente pactuada.

13.18. Havendo atraso imputável à contratada, não será admitida qualquer vantagem econômica decorrente da postergação da execução, permanecendo inalterado o preço contratado, sem prejuízo da aplicação de glosas, sanções e demais medidas cabíveis.

13.19. O contrato deverá deixar expresso que o valor global pactuado remunera integralmente a execução do objeto, incluindo todos os produtos, etapas, atividades, reuniões, revisões, ajustes, transferências de conhecimento e obrigações acessórias necessárias à plena satisfação da finalidade pública da contratação.

13.20. Em síntese, o contrato será firmado por preço global fixo e irrevogável, sem previsão de reajuste anual e sem repactuação, admitindo-se alteração de valor apenas nas hipóteses estritamente legais, excepcionais e devidamente comprovadas, vedada qualquer recomposição fundada em variações ordinárias de custos, erro de proposta, aumento previsível de despesas ou execução regular do objeto contratado.

#### 14. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

14.1. A contratada deverá executar integralmente o objeto contratado, em conformidade com este Termo de Referência, com o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, com o Documento de Formalização de Demanda, com a proposta técnica e comercial aprovada, com o contrato administrativo, com a Lei nº 14.133/2021, com o Decreto Municipal nº 081/2023 e com as orientações formais da Administração.

14.2. Constituem obrigações gerais da contratada:

a) executar os serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT, observando o escopo, as etapas, os produtos, o cronograma, a metodologia e os critérios de qualidade definidos neste Termo de Referência;

b) apresentar Plano de Trabalho detalhado no prazo estabelecido pela Administração, contendo metodologia, cronograma físico de execução, produtos, matriz de responsabilidades, equipe técnica, responsável técnico principal, fluxos de validação, agenda preliminar e forma de interação com a Administração;

c) conduzir os trabalhos de forma integrada, sequencial e metodologicamente coerente, observando a interdependência entre diagnóstico, formulação





estratégica, compatibilização orçamentária, apoio ao processo participativo, monitoramento, avaliação e transferência de conhecimento;

d) elaborar produtos técnicos específicos para a realidade institucional, administrativa, orçamentária e financeira da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, vedada a entrega de documentos genéricos, padronizados sem adaptação, incompletos ou dissociados do objeto contratado;

e) cumprir os prazos definidos no contrato, no cronograma físico aprovado e nas ordens formais da fiscalização, especialmente os marcos vinculados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal;

f) manter comunicação regular com o gestor do contrato, o fiscal técnico e a Secretaria Municipal de Planejamento, informando o andamento das atividades, pendências, riscos, necessidades de validação e eventuais intercorrências que possam impactar a execução;

g) registrar reuniões, oficinas, entrevistas, validações, encaminhamentos e pendências relevantes, mediante atas, memórias de reunião, relatórios sintéticos ou documentos equivalentes;

h) solicitar informações à Administração de forma organizada, objetiva e tempestiva, indicando sua pertinência com o objeto e o impacto de eventual ausência ou atraso no fornecimento dos dados;

i) manter conduta colaborativa, técnica e transparente durante a execução contratual, sem interferir nas competências decisórias próprias da Administração Municipal;

j) observar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, interesse público, planejamento, motivação, transparência, economicidade, razoabilidade, proporcionalidade e segurança jurídica.

#### 14.3. Obrigações relativas à metodologia e à execução técnica

14.3.1. A contratada deverá aplicar metodologia compatível com a Administração Pública Municipal, com a estrutura organizacional do Município, com o ciclo de planejamento e orçamento e com a finalidade de elaboração de instrumento estratégico efetivamente utilizável pela gestão.

14.3.2. A metodologia deverá contemplar, no mínimo, diagnóstico institucional, análise programática e orçamentária, formulação de diretrizes, objetivos estratégicos, indicadores, metas, iniciativas prioritárias, compatibilização com PPA, LDO e LOA, apoio ao processo participativo e estruturação de monitoramento e avaliação.

14.4.3. Os produtos deverão conter, conforme a natureza da entrega, identificação do produto, metodologia aplicada, fontes utilizadas, registros de validação, análise técnica, conclusões, recomendações, matrizes, indicadores, metas, responsáveis, prazos, anexos e demais elementos necessários à sua utilização administrativa.

14.4.4. A contratada deverá promover, sem ônus adicional, ajustes, correções, complementações ou rerepresentações dos produtos quando solicitado pela fiscalização, sempre que a entrega não atender integralmente ao escopo contratado, aos critérios de qualidade, à metodologia aprovada ou às orientações formais da Administração.

14.4.5. A contratada não fará jus a pagamento adicional por correções, ajustes, esclarecimentos, reuniões, complementações ou rerepresentações necessárias à adequada entrega dos produtos previstos.

14.5. Obrigações relativas ao responsável técnico principal e à equipe técnica

14.5.1. A contratada deverá manter, durante toda a execução contratual, responsável técnico principal com qualificação compatível com a complexidade do objeto, indicado na proposta técnica aprovada.

14.5.2. O responsável técnico principal deverá atuar na coordenação metodológica dos trabalhos, na interlocução técnica com a Administração, na orientação da equipe, na validação dos produtos centrais e na condução das etapas críticas da execução;

14.5.3. A substituição do responsável técnico principal somente será admitida em caráter excepcional, mediante justificativa formal da contratada, aprovação prévia da Administração e comprovação de que o substituto possui qualificação técnica equivalente ou superior.

14.5.4. Será permitido acúmulo de atribuições na pessoa do responsável técnico que tenha notório conhecimento das fases integrais do planejamento estratégico, dispensando desta forma, a equipe técnica exigida.

14.5.5. A substituição de membros da equipe técnica deverá ser previamente comunicada à Administração, especialmente quando envolver profissional indicado para função essencial à execução do objeto.

14.5.6. A contratada será integralmente responsável pela atuação de seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores e demais profissionais envolvidos na execução contratual.

14.6. Obrigações relativas à interação com a Administração





14.3.3. A contratada deverá assegurar coerência técnica entre os produtos elaborados, de modo que o diagnóstico fundamente a formulação estratégica, a formulação estratégica oriente a compatibilização orçamentária e os indicadores permitam o monitoramento dos resultados.

14.3.4. A contratada deverá adotar linguagem técnica clara, objetiva e compatível com a gestão pública municipal, possibilitando a compreensão dos produtos pelos gestores, servidores, órgãos de controle, Câmara Municipal e demais interessados institucionais.

14.3.5. A contratada deverá comunicar formalmente à Administração qualquer limitação técnica, ausência de dados, inconsistência documental, risco metodológico ou circunstância que possa comprometer a qualidade, a consistência ou a tempestividade dos produtos.

#### 14.4. Obrigações relativas aos produtos e entregáveis

14.4.1. A contratada deverá entregar, no mínimo, os produtos previstos neste Termo de Referência, compreendendo:

- a) Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução;
- b) Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário;
- c) Plano Estratégico Municipal Consolidado;
- d) Matriz de Compatibilização entre Planejamento Estratégico Municipal e PPA vigente;
- e) Nota Técnica e Quadros de Compatibilização LDO/LOA 2027;
- f) Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio;
- g) Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação;
- h) Relatórios periódicos de monitoramento;
- i) Relatório Final de Avaliação.

14.4.2. Os produtos deverão ser apresentados em meio digital, em formato final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, permitindo sua utilização, atualização, adaptação e continuidade pela Administração Municipal.

14.4.3. Os produtos deverão conter, conforme a natureza da entrega, identificação do produto, metodologia aplicada, fontes utilizadas, registros de validação, análise técnica, conclusões, recomendações, matrizes, indicadores,



metas, responsáveis, prazos, anexos e demais elementos necessários à sua utilização administrativa.

14.4.4. A contratada deverá promover, sem ônus adicional, ajustes, correções, complementações ou reapresentações dos produtos quando solicitado pela fiscalização, sempre que a entrega não atender integralmente ao escopo contratado, aos critérios de qualidade, à metodologia aprovada ou às orientações formais da Administração.

14.4.5. A contratada não fará jus a pagamento adicional por correções, ajustes, esclarecimentos, reuniões, complementações ou reapresentações necessárias à adequada entrega dos produtos previstos.

14.5. Obrigações relativas ao responsável técnico principal e à equipe técnica

14.5.1. A contratada deverá manter, durante toda a execução contratual, responsável técnico principal com qualificação compatível com a complexidade do objeto, indicado na proposta técnica aprovada.

14.5.2. O responsável técnico principal deverá atuar na coordenação metodológica dos trabalhos, na interlocução técnica com a Administração, na orientação da equipe, na validação dos produtos centrais e na condução das etapas críticas da execução.

14.5.3. A substituição do responsável técnico principal somente será admitida em caráter excepcional, mediante justificativa formal da contratada, aprovação prévia da Administração e comprovação de que o substituto possui qualificação técnica equivalente ou superior.

14.5.4. A contratada deverá manter equipe técnica compatível com o objeto, observada a composição indicada na proposta aprovada, podendo a Administração exigir comprovação da qualificação dos profissionais envolvidos.

14.5.5. A substituição de membros da equipe técnica deverá ser previamente comunicada à Administração, especialmente quando envolver profissional indicado para função essencial à execução do objeto.

14.5.6. A contratada será integralmente responsável pela atuação de seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores e demais profissionais envolvidos na execução contratual.

14.6. Obrigações relativas à interação com a Administração

14.6.1. A contratada deverá participar de reuniões técnicas, entrevistas, oficinas, apresentações, audiências públicas, validações internas e demais atividades necessárias à adequada execução do objeto, conforme cronograma aprovado e solicitações da Administração.





14.6.2. A contratada deverá atuar de forma articulada com a Secretaria Municipal de Planejamento, com o gestor do contrato, com o fiscal técnico e com os pontos focais indicados pelas secretarias municipais.

14.6.3. A contratada deverá respeitar os fluxos institucionais definidos pela Administração, abstendo-se de solicitar informações diretamente a unidades municipais fora dos canais pactuados, salvo autorização expressa.

14.6.4. A contratada deverá apresentar, sempre que solicitado, informações sobre o andamento da execução, pendências, riscos, providências adotadas, produtos em elaboração e previsão de entregas.

14.6.5. A contratada deverá observar que sua atuação será de apoio técnico e metodológico, sem substituição dos agentes públicos nas decisões próprias de governo, planejamento, orçamento, validação institucional ou definição de políticas públicas.

14.7. Obrigações relativas à confidencialidade e à segurança da informação

14.7.1. A contratada deverá manter sigilo sobre todos os dados, documentos, informações, relatórios, registros, sistemas, diagnósticos, informações orçamentárias, administrativas, funcionais, estratégicas e institucionais a que tiver acesso em razão da execução contratual.

14.7.2. As informações acessadas somente poderão ser utilizadas para os fins específicos da contratação, sendo vedada sua divulgação, compartilhamento, reprodução, comercialização ou utilização para qualquer finalidade diversa, salvo autorização expressa da Administração ou obrigação legal.

14.7.3. A obrigação de confidencialidade alcança sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores, subcontratados autorizados e quaisquer profissionais que participem direta ou indiretamente da execução.

14.7.4. A obrigação de sigilo permanecerá válida mesmo após o encerramento do contrato, pelo prazo necessário à proteção do interesse público e das informações institucionais acessadas.

14.7.5. A contratada deverá adotar medidas técnicas e administrativas aptas a proteger as informações recebidas contra acesso não autorizado, perda, alteração, divulgação indevida ou uso incompatível com a finalidade contratual.

14.8. Obrigações relativas à proteção de dados pessoais

14.8.1. Quando houver tratamento de dados pessoais no curso da execução contratual, a contratada deverá observar a legislação aplicável à proteção de



dados, especialmente quanto à finalidade, necessidade, adequação, segurança, prevenção, responsabilização e prestação de contas.

14.8.2. A contratada deverá tratar dados pessoais apenas na medida necessária à execução do objeto, abstendo-se de utilizá-los para finalidade própria, diversa ou incompatível com o contrato.

14.8.3. A contratada deverá comunicar imediatamente à Administração qualquer incidente de segurança que possa comprometer dados, documentos ou informações acessadas em razão da contratação.

#### 14.9. Obrigações relativas à titularidade dos produtos

14.9.1. Todos os produtos, estudos, diagnósticos, relatórios, matrizes, indicadores, mapas estratégicos, apresentações, manuais, painéis, planilhas, documentos de apoio, arquivos editáveis e demais materiais elaborados em razão do contrato pertencerão à Prefeitura Municipal de Várzea Grande, inclusive quanto aos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e utilização institucional.

14.9.2. A contratada deverá assegurar à Administração o direito de utilizar, reproduzir, adaptar, atualizar, publicar, compartilhar internamente e empregar os produtos em seus ciclos de planejamento, orçamento, monitoramento, prestação de contas, gestão interna e transparência institucional, sem ônus adicional.

14.9.3. A contratada não poderá reutilizar, divulgar, publicar ou disponibilizar produtos elaborados especificamente para a Administração sem autorização formal da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, ressalvados os direitos morais de autoria, quando aplicáveis.

#### 14.10. Obrigações relativas à transferência de conhecimento

14.10.1. A contratada deverá promover transferência de conhecimento à equipe municipal durante a execução contratual, de modo a permitir que a Administração compreenda, utilize, acompanhe, atualize e dê continuidade aos produtos e metodologias entregues.

14.10.2. A transferência de conhecimento poderá ocorrer por meio de reuniões técnicas, oficinas, apresentações, manuais, orientações metodológicas, matrizes editáveis, esclarecimentos documentados e acompanhamento dos ciclos de monitoramento.

14.10.3. A contratada deverá entregar instrumentos e orientações suficientes para que a Administração possa manter a rotina de acompanhamento do



Planejamento Estratégico Municipal após o encerramento do contrato, sem dependência técnica permanente da contratada.

#### 14.11. Obrigações relativas à regularidade jurídica, fiscal e trabalhista

14.11.1. A contratada deverá manter, durante toda a execução contratual, as condições de habilitação e qualificação exigidas para a contratação, especialmente quanto à regularidade jurídica, fiscal, social, trabalhista e demais requisitos previstos na legislação aplicável.

14.11.2. A contratada deverá apresentar, sempre que solicitado pela Administração, documentos comprobatórios da manutenção das condições de habilitação e regularidade.

14.11.3. A contratada será exclusivamente responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais, tributários, comerciais, civis e demais obrigações decorrentes da execução contratual, não se estabelecendo qualquer vínculo empregatício entre seus profissionais e a Administração Municipal.

#### 14.12. Obrigações relativas à subcontratação

14.12.1. É vedada a subcontratação total do objeto.

14.12.2. A subcontratação parcial somente será admitida se expressamente autorizada pela Administração, limitada a atividades acessórias ou instrumentais, sem transferência da responsabilidade técnica principal, da coordenação metodológica, da atuação do responsável técnico principal ou da obrigação de entrega dos produtos.

14.12.3. Ainda que autorizada subcontratação parcial, a contratada permanecerá integralmente responsável perante a Administração pela execução do objeto, qualidade dos produtos, cumprimento dos prazos, confidencialidade, proteção de dados e observância das demais obrigações contratuais.

#### 14.13. Obrigações relativas à vedação de dependência tecnológica

14.13.1. A contratada não poderá condicionar a utilização dos produtos à aquisição futura de software, licença, plataforma proprietária, assinatura ou serviço não previsto no contrato.

14.13.2. Eventuais ferramentas digitais, planilhas, painéis, formulários, matrizes ou instrumentos de acompanhamento utilizados na execução deverão ter caráter acessório e metodológico, devendo ser entregues à Administração em formato



que permita sua utilização ordinária e continuidade após o encerramento contratual.

#### 14.14. Obrigações relativas à integridade e ausência de conflito de interesses

14.14.1. A contratada deverá atuar com integridade, boa-fé, lealdade institucional e observância aos padrões éticos exigidos nas contratações públicas.

14.14.2. A contratada deverá comunicar à Administração, de forma imediata, qualquer situação superveniente que possa caracterizar conflito de interesses, impedimento, suspeição, restrição legal ou circunstância capaz de comprometer a regularidade da execução contratual.

14.14.3. A contratada não poderá oferecer, prometer, conceder ou aceitar vantagem indevida relacionada à execução do contrato, respondendo pelas sanções administrativas, civis e penais cabíveis em caso de violação.

#### 14.15. Obrigações relativas à sustentabilidade e racionalidade administrativa

14.15.1. A contratada deverá priorizar meios digitais de comunicação, entrega eletrônica de documentos, redução de impressões, racionalização de deslocamentos, realização de reuniões virtuais quando adequadas e uso eficiente dos recursos materiais e tecnológicos.

14.15.2. As atividades presenciais deverão ser realizadas quando necessárias à boa execução do objeto, à interação institucional, às oficinas, às validações, às audiências públicas ou a outras etapas que demandem participação direta.

#### 14.16. Responsabilidade por vícios, falhas e desconformidades

14.16.1. A contratada responderá por vícios, omissões, erros, inconsistências, desconformidades, insuficiências técnicas, falhas metodológicas ou inadequações verificadas nos produtos entregues, devendo corrigi-los sem ônus adicional para a Administração.

14.16.2. A aprovação ou o pagamento de determinado produto não afasta a responsabilidade da contratada por desconformidades posteriormente identificadas, especialmente quando houver interdependência técnica entre os produtos ou quando a inconsistência somente se revelar em etapa subsequente.

14.16.3. O descumprimento das obrigações previstas neste Termo de Referência, no contrato ou na legislação aplicável poderá ensejar glosa, retenção de pagamento, rejeição de produtos, aplicação de sanções, rescisão contratual e demais medidas administrativas cabíveis, observados o contraditório e a ampla defesa.

#### 14.17. Síntese das obrigações essenciais





14.17.1. Em síntese, a contratada deverá executar o objeto com qualidade técnica, metodologia adequada, equipe compatível, responsável técnico principal, cumprimento de prazos, entrega de produtos customizados, confidencialidade, transferência de conhecimento, titularidade dos produtos em favor da Administração, manutenção da regularidade, cooperação institucional e integral observância ao interesse público.

## **15. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE**

15.1. Constituem obrigações da contratante, por intermédio da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, da Secretaria Municipal de Planejamento, do gestor do contrato, da fiscalização técnica e das demais unidades envolvidas, conforme suas competências, assegurar as condições institucionais, administrativas e operacionais necessárias à adequada execução do objeto contratado.

15.2. A contratante deverá acompanhar, fiscalizar, orientar, analisar e receber os serviços executados pela contratada, observando este Termo de Referência, o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, o Documento de Formalização de Demanda, a proposta técnica e comercial aprovada, o contrato administrativo, a Lei nº 14.133/2021, o Decreto Municipal nº 081/2023 e demais normas aplicáveis.

15.3. Constituem obrigações gerais da contratante:

- a) formalizar o contrato administrativo, emitir a respectiva ordem de serviço e adotar as providências necessárias ao início regular da execução;
- b) designar formalmente gestor do contrato, fiscal técnico e, quando necessário, fiscal administrativo ou equipe de apoio à fiscalização;
- c) promover a coordenação institucional da execução, especialmente por meio da Secretaria Municipal de Planejamento, unidade demandante e responsável pela condução do ciclo de planejamento governamental;
- d) indicar os pontos focais das secretarias municipais e unidades envolvidas, responsáveis por prestar informações, participar de reuniões, validar dados e contribuir com a elaboração dos produtos;
- e) disponibilizar à contratada, de forma tempestiva e organizada, os documentos, informações, dados, relatórios, instrumentos de planejamento, peças orçamentárias, planos setoriais e demais elementos necessários à execução do objeto;

f) assegurar, dentro de suas possibilidades administrativas, a participação das secretarias municipais nas reuniões, entrevistas, oficinas, validações e demais atividades previstas no Plano de Trabalho;

g) analisar os produtos entregues pela contratada, solicitando ajustes, complementações, esclarecimentos ou correções sempre que necessário;

h) manifestar-se formalmente quanto ao recebimento provisório e definitivo dos produtos;

i) realizar os pagamentos devidos, após a regular entrega, análise, aceite, liquidação da despesa e cumprimento das demais condições contratuais;

j) adotar as providências administrativas necessárias em caso de atraso, descumprimento contratual, desconformidade de produto, risco à execução, aplicação de glosa, sanção ou rescisão contratual.

#### 15.4. Obrigações relativas à governança da execução

15.4.1. A contratante deverá estruturar, com apoio da contratada, a governança da execução contratual, definindo os responsáveis pela interlocução institucional, os fluxos de comunicação, os canais formais de solicitação de informações, os prazos de resposta, as etapas de validação e a forma de registro das deliberações.

15.4.2. A Secretaria Municipal de Planejamento deverá exercer a coordenação institucional do projeto, promovendo a articulação entre a contratada, o gestor do contrato, o fiscal técnico, as demais secretarias municipais e os pontos focais indicados.

15.4.3. A contratante deverá orientar as unidades municipais quanto à importância da participação no processo de elaboração do Planejamento Estratégico Municipal, especialmente quanto ao fornecimento de dados, indicação de prioridades, validação de informações e participação em reuniões ou oficinas.

15.4.4. A contratante deverá zelar para que as decisões institucionais necessárias à continuidade da execução sejam adotadas em tempo hábil, especialmente nos produtos relacionados ao diagnóstico, à formulação estratégica, à compatibilização orçamentária e ao monitoramento.

#### 15.5. Obrigações relativas ao fornecimento de informações

15.5.1. A contratante deverá disponibilizar à contratada as informações necessárias à execução dos serviços, observados os limites legais, a segurança



da informação, a proteção de dados, o sigilo institucional e a pertinência com o objeto contratado.

15.5.2. Poderão ser disponibilizados, conforme a necessidade da execução e a existência dos documentos, os seguintes elementos:

- a) Plano Plurianual vigente;
- b) Lei de Diretrizes Orçamentárias;
- c) Lei Orçamentária Anual;
- d) relatórios de gestão;
- e) dados orçamentários e financeiros;
- f) estrutura administrativa do Município;
- g) legislação municipal pertinente;
- h) planos setoriais existentes;
- i) programas, ações e projetos em execução;
- j) informações sobre contratos, convênios, captação de recursos e investimentos estratégicos;
- k) dados institucionais e administrativos necessários à elaboração do diagnóstico;
- l) demais informações solicitadas pela contratada e consideradas pertinentes pela Administração.

15.5.3. A contratante deverá avaliar as solicitações de informações formuladas pela contratada, podendo indeferir, limitar ou ajustar solicitações que sejam excessivas, impertinentes, desnecessárias, incompatíveis com o objeto ou protegidas por sigilo legal.

15.5.4. A eventual impossibilidade de fornecimento de determinada informação deverá ser comunicada à contratada, para que sejam avaliadas alternativas metodológicas, sem prejuízo do registro formal da ocorrência.

15.6. Obrigações relativas à análise e validação dos produtos

15.6.1. A contratante deverá analisar os produtos apresentados pela contratada dentro de prazo razoável, compatível com a complexidade da entrega, a necessidade de manifestação das unidades envolvidas e os marcos do cronograma aprovado.





15.6.2. A análise dos produtos deverá considerar sua conformidade com este Termo de Referência, com o contrato, com a proposta técnica aprovada, com o Plano de Trabalho, com os critérios de qualidade e com a realidade institucional do Município.

15.6.3. A contratante poderá aprovar o produto, aprová-lo com ressalvas, solicitar ajustes ou rejeitá-lo, mediante manifestação formal da fiscalização técnica.

15.6.4. A solicitação de ajustes deverá indicar, sempre que possível, os pontos que demandam correção, complementação, esclarecimento ou adequação, conferindo à contratada prazo compatível para reapresentação.

15.6.5. A aprovação de produtos técnicos não implica transferência das decisões de gestão à contratada. A contratante permanecerá responsável pelas decisões administrativas, políticas, orçamentárias e institucionais decorrentes do Planejamento Estratégico Municipal.

#### 15.7. Obrigações relativas à fiscalização contratual

15.7.1. A contratante deverá acompanhar e fiscalizar a execução contratual, por meio de agentes formalmente designados, nos termos da Lei nº 14.133/2021 e do Decreto Municipal nº 081/2023.

15.7.2. Compete à fiscalização técnica verificar a qualidade, completude, aderência, consistência e utilidade administrativa dos produtos entregues, bem como registrar ocorrências, solicitar ajustes, acompanhar prazos e subsidiar o gestor quanto ao recebimento e pagamento.

15.7.3. Compete ao gestor do contrato coordenar a execução administrativa do ajuste, controlar prazos, promover comunicações formais, articular as unidades envolvidas, acompanhar o cronograma, encaminhar providências e submeter à autoridade competente as questões que ultrapassem sua atribuição.

15.7.4. A contratante deverá manter registros formais da execução contratual, incluindo entregas, análises, manifestações técnicas, solicitações de ajustes, comunicações, reuniões, pendências, recebimentos, pagamentos, glosas, sanções e demais ocorrências relevantes.

#### 15.8. Obrigações relativas aos pagamentos

15.8.1. A contratante deverá efetuar os pagamentos devidos à contratada, desde que observadas as condições previstas neste Termo de Referência, no contrato administrativo e nas normas de execução orçamentária e financeira.

15.8.2. O pagamento somente deverá ocorrer após a entrega, análise, aprovação e recebimento definitivo do produto correspondente, mediante



atendimento da fiscalização, autorização do gestor do contrato, regular liquidação da despesa e comprovação da manutenção das condições de habilitação.

15.8.3. A contratante deverá recusar, suspender, glosar ou reter pagamento quando houver produto rejeitado, pendência relevante, desconformidade técnica, ausência de documentação, irregularidade fiscal ou descumprimento contratual que justifique a medida, observadas as normas legais e contratuais aplicáveis.

15.8.4. A contratante não deverá efetuar pagamento por mera disponibilidade da contratada, realização de reuniões isoladas, decurso de prazo, mobilização sem produto correspondente ou execução parcial não aprovada.

15.9. Obrigações relativas à preservação da autonomia decisória

15.9.1. A contratante deverá assegurar que a atuação da contratada permaneça restrita ao apoio técnico e metodológico, sem delegação de competências decisórias, normativas, orçamentárias, políticas ou administrativas próprias dos agentes públicos.

15.9.2. Caberá exclusivamente à Administração Municipal validar diretrizes, definir prioridades, aprovar produtos, aceitar recomendações, encaminhar peças orçamentárias, deliberar sobre políticas públicas e praticar os atos administrativos decorrentes do Planejamento Estratégico Municipal.

15.9.3. A contratante deverá avaliar criticamente as recomendações técnicas apresentadas pela contratada, adotando-as, ajustando-as ou rejeitando-as conforme o interesse público, a legalidade, a viabilidade administrativa, a capacidade orçamentária e as diretrizes da gestão municipal.

15.10. Obrigações relativas à confidencialidade, proteção de dados e segurança da informação

15.10.1. A contratante deverá orientar a contratada quanto às informações que possuam caráter sigiloso, restrito ou sensível, bem como quanto aos procedimentos internos de acesso, tratamento, armazenamento e devolução de documentos.

15.10.2. A contratante deverá limitar o acesso da contratada aos dados e documentos necessários à execução do objeto, observando a finalidade contratual, a segurança da informação e a legislação aplicável à proteção de dados pessoais.

15.10.3. Em caso de incidente de segurança comunicado pela contratada ou identificado pela Administração, a contratante deverá adotar as providências administrativas cabíveis, sem prejuízo da apuração de responsabilidade.



#### 15.11. Obrigações relativas à transferência de

##### conhecimento

15.11.1. A contratante deverá indicar servidores ou equipes responsáveis por participar das atividades de transferência de conhecimento, capacitação metodológica, reuniões técnicas, apresentações e orientações destinadas à continuidade do uso dos produtos após o encerramento contratual.

15.11.2. A contratante deverá acompanhar a entrega dos arquivos editáveis, manuais, matrizes, instrumentos de monitoramento e demais materiais necessários à continuidade administrativa do Planejamento Estratégico Municipal.

15.11.3. A contratante deverá adotar, no âmbito de sua conveniência administrativa, as medidas internas necessárias para incorporar os produtos recebidos à rotina de planejamento, orçamento, monitoramento, gestão de resultados e futuras contratações públicas.

#### 15.12. Obrigações relativas à cooperação institucional

15.12.1. A contratante deverá promover cooperação institucional mínima necessária ao desenvolvimento dos trabalhos, inclusive mediante convocação de reuniões, solicitação de participação das secretarias, encaminhamento de informações e apoio à realização de oficinas, audiências ou apresentações.

15.12.2. A contratante deverá atuar para evitar atrasos injustificados na análise de produtos, no fornecimento de dados, na indicação de pontos focais ou na adoção de decisões administrativas indispensáveis à continuidade da execução.

15.12.3. A ausência de manifestação ou participação de determinada unidade municipal deverá ser registrada nos autos, com adoção das providências cabíveis pela Secretaria Municipal de Planejamento ou pela autoridade competente.

#### 15.13. Obrigações relativas às alterações, ocorrências e providências administrativas

15.13.1. A contratante deverá analisar formalmente eventuais pedidos de alteração de cronograma, substituição de responsável técnico, alteração de equipe, ajuste metodológico, alteração contratual, glosa, sanção, rescisão ou outras providências relacionadas à execução.

15.13.2. As decisões administrativas deverão ser motivadas, registradas nos autos e precedidas das manifestações técnicas e jurídicas cabíveis, quando exigidas pela legislação ou pela natureza da matéria.



15.13.3. A contratante deverá assegurar o contraditório e a ampla defesa à contratada nas hipóteses de aplicação de sanções, rescisão contratual, glosas controvertidas ou demais medidas que possam implicar restrição de direitos.

#### 15.14. Obrigações relativas ao encerramento contratual

15.14.1. Ao final da execução, a contratante deverá verificar se todos os produtos foram entregues, analisados e recebidos definitivamente, se os arquivos finais e editáveis foram disponibilizados, se houve transferência de conhecimento e se permanecem pendências técnicas, administrativas ou financeiras.

15.14.2. A contratante deverá elaborar ou exigir manifestação final da fiscalização quanto à execução do objeto, ao cumprimento das etapas, à qualidade dos produtos, à regularidade das entregas, à existência de pendências e à aptidão do contrato para encerramento administrativo.

15.14.3. Havendo pendências, desconformidades, vícios ou obrigações não cumpridas, a contratante deverá adotar as providências cabíveis, inclusive solicitação de correções, retenção de pagamento, glosa, aplicação de sanções ou demais medidas previstas no contrato.

#### 15.15. Síntese das obrigações da contratante

15.15.1. Em síntese, caberá à contratante garantir a adequada instrução, acompanhamento e fiscalização do contrato, disponibilizar informações necessárias, articular as unidades municipais, analisar e receber os produtos, efetuar pagamentos condicionados ao aceite, preservar a autonomia decisória da Administração, assegurar a transferência de conhecimento, registrar os atos de execução e adotar as providências necessárias à proteção do interesse público.

### 16. GARANTIAS CONTRATUAIS

16.1. Não será exigida garantia contratual para a presente contratação, considerando a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, o regime de execução por produtos, a forma de pagamento condicionada à entrega, análise e aprovação dos respectivos produtos, bem como a existência de mecanismos contratuais suficientes para resguardar o interesse público.

16.2. A dispensa da exigência de garantia contratual mostra-se adequada, proporcional e compatível com o objeto, pois a contratação não envolve execução de obra, fornecimento de bens de elevado risco material.



disponibilização de equipamentos, antecipação de valores, contratação com grande mobilização física, operação continuada de infraestrutura crítica ou obrigação cuja inexecução possa gerar, de imediato, dano patrimonial de difícil recomposição.

16.3. O objeto consiste na prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico Municipal, com entregas documentais, produtos verificáveis, acompanhamento pela fiscalização, validação técnica pela Administração e pagamento vinculado ao aceite dos produtos correspondentes.

16.4. O modelo de execução adotado reduz o risco financeiro da Administração, uma vez que não haverá pagamento por mera disponibilidade da contratada, simples decurso de prazo ou mobilização sem entrega correspondente. Os pagamentos somente serão realizados após a entrega, análise, aprovação e recebimento dos produtos pela fiscalização competente.

16.5. A exigência de garantia contratual, no caso concreto, poderia representar ônus adicional à contratação, com potencial repercussão no preço proposto, sem acréscimo proporcional de segurança para a Administração, especialmente porque os riscos principais da contratação serão mitigados por meio de fiscalização técnica, recebimento condicionado, glosas, sanções, retenção de pagamento, obrigação de correção dos produtos e demais mecanismos contratuais.

16.6. A Administração preservará instrumentos suficientes para proteção do interesse público, tais como:

- a) exigência de qualificação técnica e notória especialização;
- b) análise prévia da proposta técnica e comercial;
- c) indicação e permanência do responsável técnico principal;
- d) execução por etapas e produtos;
- e) critérios objetivos de recebimento provisório e definitivo;
- f) possibilidade de solicitação de ajustes, complementações e correções;
- g) condicionamento do pagamento ao aceite formal dos produtos;
- h) glosa proporcional em caso de desconformidade, atraso ou entrega parcial;
- i) aplicação de sanções administrativas, quando cabível;
- j) possibilidade de rescisão contratual nas hipóteses legais e contratuais;





k) cláusulas de confidencialidade, proteção de dados, titularidade dos produtos e transferência de conhecimento.

16.7. A não exigência de garantia contratual não afasta a responsabilidade integral da contratada pela fiel execução do objeto, pela qualidade dos produtos entregues, pela correção de vícios, falhas, omissões ou inconsistências, pelo cumprimento dos prazos, pela manutenção da equipe técnica, pela observância das obrigações contratuais e pela reparação de eventuais danos causados à Administração.

16.8. A contratada permanecerá sujeita às sanções previstas na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023, neste Termo de Referência e no contrato administrativo, sem prejuízo da apuração de responsabilidade civil, administrativa e, quando cabível, penal, em razão de inexecução total ou parcial, descumprimento de obrigações, violação de confidencialidade, entrega inadequada de produtos ou prática de conduta irregular.

16.9. Caso, no curso da instrução processual, a autoridade competente, a unidade técnica, o controle interno ou a Procuradoria-Geral do Município identifique risco específico que justifique a exigência de garantia contratual, a matéria poderá ser reavaliada antes da formalização do contrato, mediante justificativa técnica expressa e adequação da minuta contratual.

16.10. Assim, para a presente contratação, fica dispensada a exigência de garantia contratual, por se tratar de medida proporcional à natureza do serviço, ao modelo de execução por produtos e aos instrumentos de controle contratual já previstos, sem prejuízo da plena responsabilização da contratada pelo cumprimento integral do objeto.

## **17. SANÇÕES ADMINISTRATIVAS**

17.1. A contratada ficará sujeita às sanções administrativas previstas na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023, neste Termo de Referência e no contrato administrativo, sem prejuízo da responsabilização civil e penal eventualmente cabível, em razão de inexecução total ou parcial do objeto, descumprimento de obrigações contratuais, atraso injustificado, entrega inadequada de produtos, violação de sigilo, apresentação de documentação falsa ou prática de conduta irregular durante a contratação ou execução contratual.

17.2. A aplicação de qualquer sanção administrativa deverá observar o devido processo legal, com instauração de procedimento próprio, motivação expressa, indicação da conduta imputada, oportunidade de contraditório e ampla

defesa, análise da proporcionalidade da penalidade, decisão fundamentada da autoridade competente e registro nos autos do processo administrativo.

17.3. Poderão ensejar responsabilização da contratada, entre outras condutas:

- a) deixar de entregar produto previsto no contrato;
- b) entregar produto incompleto, genérico, inconsistente, tecnicamente inadequado ou dissociado da realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande;
- c) descumprir injustificadamente o cronograma aprovado;
- d) deixar de realizar ajustes, correções ou complementações solicitadas pela fiscalização;
- e) substituir o responsável técnico principal sem autorização prévia da Administração;
- f) reduzir ou alterar a equipe técnica em prejuízo da execução do objeto;
- g) descumprir obrigações de confidencialidade, proteção de dados ou segurança da informação;
- h) utilizar informações institucionais da Administração para finalidade diversa da execução contratual;
- i) recusar-se injustificadamente a participar de reuniões, oficinas, apresentações, validações ou atividades necessárias ao cumprimento do objeto;
- j) não manter as condições de habilitação e regularidade exigidas para a contratação;
- k) apresentar declaração, documento ou informação falsa;
- l) praticar ato que comprometa a lisura da contratação, a execução contratual, a integridade administrativa ou o interesse público;
- m) dar causa à inexecução parcial ou total do contrato;
- n) comportar-se de modo inidôneo ou cometer fraude de qualquer natureza;
- o) praticar atos ilícitos com vistas a frustrar os objetivos da contratação;
- p) praticar ato lesivo à Administração Pública, nos termos da legislação aplicável.

17.4. Nos termos da Lei nº 14.133/2021, poderão ser aplicadas à contratada, conforme a natureza e a gravidade da infração, as seguintes sanções:





- a) advertência;
- b) multa;
- c) impedimento de licitar e contratar;
- d) declaração de inidoneidade para licitar ou contratar.

17.5. A sanção de advertência poderá ser aplicada nas hipóteses de infrações leves, falhas formais, atrasos ou desconformidades de menor gravidade, desde que não haja prejuízo relevante à Administração e que a conduta não justifique penalidade mais severa.

17.6. A multa poderá ser aplicada nos casos de atraso injustificado, descumprimento de obrigações contratuais, inexecução parcial, entrega inadequada de produtos, descumprimento de prazos de correção ou outras hipóteses previstas no contrato, sem prejuízo da possibilidade de cumulação com outras sanções, quando cabível.

17.7. A multa deverá observar os percentuais e critérios definidos no contrato administrativo, recomendando-se a previsão de gradação proporcional à gravidade da conduta, ao valor da etapa afetada, ao impacto sobre o cronograma, à extensão do prejuízo e à reincidência da contratada.

17.8. Sem prejuízo da definição específica na minuta contratual, poderão ser adotados os seguintes parâmetros referenciais para aplicação de multa:

- a) multa moratória por atraso injustificado na entrega de produto, calculada por dia de atraso sobre o valor da etapa correspondente, limitada ao percentual máximo definido no contrato;
- b) multa por atraso na reapresentação de produto corrigido, quando a contratada deixar de atender, no prazo fixado, solicitação formal de ajuste, complementação ou correção;
- c) multa por inexecução parcial, incidente sobre o valor da etapa ou produto não executado, executado de forma incompleta ou rejeitado pela Administração;
- d) multa por inexecução total, incidente sobre o valor global do contrato, quando caracterizada a impossibilidade ou recusa injustificada de execução integral do objeto;
- e) multa por descumprimento de obrigações de confidencialidade, proteção de dados, titularidade dos produtos, manutenção do responsável técnico ou demais obrigações essenciais, sem prejuízo de outras sanções cabíveis.



17.9. A aplicação de multa não afasta a obrigação da contratada de corrigir, complementar, refazer ou reapresentar produtos inadequados, quando tecnicamente possível, nem impede a Administração de promover glosa, retenção de pagamento, rescisão contratual ou aplicação de outras sanções previstas em lei e no contrato.

17.10. A multa poderá ser descontada de pagamentos devidos à contratada, da garantia contratual, quando existente, ou cobrada administrativa ou judicialmente, observadas as normas legais, contratuais e procedimentais aplicáveis.

17.11. A sanção de impedimento de licitar e contratar poderá ser aplicada nas hipóteses previstas na Lei nº 14.133/2021, especialmente quando a conduta da contratada revelar gravidade suficiente para restringir sua participação em novas contratações no âmbito da Administração Pública competente, observado o prazo legal, a proporcionalidade e o devido processo administrativo.

17.12. A declaração de inidoneidade para licitar ou contratar poderá ser aplicada nas hipóteses mais graves previstas na Lei nº 14.133/2021, especialmente quando houver fraude, documentação falsa, comportamento inidôneo, ato lesivo à Administração Pública, conduta dolosa grave ou prática que comprometa a confiabilidade da contratada perante o Poder Público.

17.13. Na definição da sanção aplicável, a Administração deverá considerar, entre outros fatores:

- a) a natureza e a gravidade da infração;
- b) o dano causado à Administração;
- c) o impacto sobre o cronograma e a finalidade pública da contratação;
- d) o valor da etapa ou produto afetado;
- e) a existência de dolo ou culpa;
- f) a reincidência da contratada;
- g) a vantagem auferida ou pretendida;
- h) as circunstâncias agravantes ou atenuantes;
- i) a adoção espontânea de medidas corretivas;
- j) a cooperação da contratada para saneamento da falha;
- k) a proporcionalidade entre a conduta e a penalidade.



17.14. Em razão da natureza do objeto, serão consideradas infrações especialmente relevantes aquelas que comprometam a qualidade técnica do Planejamento Estratégico Municipal, a coerência entre diagnóstico, estratégia, orçamento e monitoramento, a tempestividade das entregas vinculadas ao ciclo orçamentário de 2027, a permanência do responsável técnico principal, a confidencialidade das informações institucionais e a titularidade dos produtos pela Administração.

17.15. A entrega de produto genérico, padronizado, meramente formal, sem aderência à realidade municipal ou incapaz de atender à finalidade pública da contratação poderá caracterizar inexecução parcial, sujeitando a contratada à rejeição do produto, obrigação de refazimento, glosa, multa e demais providências cabíveis.

17.16. O atraso injustificado em produtos vinculados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal, especialmente aqueles relacionados à compatibilização com PPA, LDO e LOA do exercício de 2027, será considerado de maior gravidade quando comprometer prazos administrativos, audiências públicas, validações institucionais ou atos necessários à elaboração das peças orçamentárias.

17.17. Antes da aplicação de sanção, a Administração poderá, quando a situação permitir e o interesse público recomendar, notificar a contratada para correção da falha, apresentação de justificativa, recomposição do cronograma, substituição regular de profissional, complementação de produto ou adoção de plano de providências, sem prejuízo da apuração de responsabilidade quando a gravidade da conduta assim exigir.

17.18. A adoção de medidas corretivas pela contratada poderá ser considerada como circunstância atenuante, mas não afastará automaticamente a aplicação de sanção quando houver prejuízo à Administração, reincidência, descumprimento relevante ou comprometimento da finalidade pública da contratação.

17.19. A contratada será responsável pelos atos praticados por seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores, subcontratados autorizados e demais profissionais envolvidos na execução contratual, quando relacionados ao objeto contratado.

17.20. A aplicação de sanções administrativas não prejudica a possibilidade de rescisão contratual, responsabilização por perdas e danos, comunicação aos órgãos de controle, registro nos sistemas competentes, instauração de tomada de contas ou adoção de outras medidas administrativas, civis ou penais cabíveis.

17.21. As sanções aplicadas deverão ser registradas nos sistemas e cadastros competentes, quando cabível, observadas as normas municipais e federais



aplicáveis, inclusive quanto à publicidade dos atos, à transparência e aos efeitos da penalidade.

17.22. Nenhuma sanção será aplicada sem regular processo administrativo, exceto medidas de gestão contratual de natureza ordinária, como solicitação de ajuste, suspensão de aceite, glosa motivada, retenção cautelar de pagamento ou rejeição de produto, quando adotadas nos termos do contrato e sem prejuízo do contraditório quando houver controvérsia ou imposição de penalidade.

17.23. A previsão de sanções neste Termo de Referência não afasta a aplicação das penalidades e procedimentos previstos na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023, na minuta contratual e nas demais normas aplicáveis, devendo prevalecer a interpretação que melhor resguarde o interesse público, a proporcionalidade, a segurança jurídica e a regular execução do contrato.

## **18. SUBCONTRATAÇÃO**

18.1. É vedada a subcontratação total do objeto, considerando a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual da contratação, a necessidade de demonstração da notória especialização da contratada, a relevância da metodologia proposta, a qualificação da equipe técnica e a indicação do responsável técnico principal como elementos essenciais para a execução contratual.

18.2. A vedação à subcontratação total tem por finalidade preservar a coerência entre a motivação da inexigibilidade de licitação, a razão da escolha da contratada, a capacidade técnica demonstrada no processo, a proposta técnica aprovada e a efetiva execução dos serviços pela pessoa jurídica selecionada pela Administração.

18.3. A contratada não poderá transferir a terceiro a responsabilidade pela coordenação metodológica, pela condução técnica dos trabalhos, pela formulação do Planejamento Estratégico Municipal, pela compatibilização com os instrumentos orçamentários, pela estruturação do modelo de monitoramento e avaliação, pela validação técnica dos produtos ou pela interlocução principal com a Administração.

18.4. A subcontratação parcial somente poderá ser admitida em caráter excepcional, mediante autorização prévia e expressa da Administração, limitada a atividades acessórias, instrumentais ou complementares, que não constituam o núcleo intelectual do objeto e que não comprometam a responsabilidade técnica da contratada.





18.5. Poderão ser consideradas atividades acessórias ou instrumentais, desde que previamente autorizadas e desde que não impliquem transferência do núcleo técnico do objeto:

- a) apoio logístico para realização de reuniões, oficinas ou eventos de validação;
- b) apoio operacional para diagramação, revisão formal, editoração ou padronização visual de documentos;
- c) apoio em ferramentas digitais, planilhas, formulários, painéis ou instrumentos acessórios de acompanhamento;
- d) apoio na sistematização operacional de informações, desde que sob supervisão direta da contratada;
- e) serviços pontuais de comunicação visual, registro, organização documental ou suporte técnico não decisório;
- f) outras atividades de apoio que não envolvam formulação estratégica, análise técnica central, definição metodológica, validação dos produtos ou responsabilidade técnica principal.

18.6. A subcontratação parcial, quando admitida, deverá ser formalmente solicitada pela contratada, com indicação do terceiro a ser subcontratado, descrição da atividade, justificativa da necessidade, demonstração de que se trata de atividade acessória, prazo de execução, responsabilidade da contratada e declaração de que a subcontratação não altera o escopo, o preço, o cronograma, a qualidade dos produtos nem a responsabilidade integral da contratada perante a Administração.

18.7. A Administração poderá indeferir a subcontratação parcial quando verificar que a atividade pretendida integra o núcleo intelectual do objeto, compromete a razão da escolha da contratada, reduz a responsabilidade técnica da empresa selecionada, afeta a participação do responsável técnico principal, cria risco à confidencialidade das informações, compromete o cronograma ou não se mostra necessária à execução contratual.

18.8. A eventual autorização de subcontratação parcial não produzirá vínculo jurídico entre a Administração e o terceiro subcontratado, permanecendo a contratada integralmente responsável pela execução, coordenação, qualidade, prazos, confidencialidade, proteção de dados, correção de produtos, obrigações trabalhistas, previdenciárias, fiscais e demais encargos relacionados à atividade subcontratada.

18.9. A contratada responderá integralmente pelos atos, omissões, falhas, atrasos, condutas, violações de sigilo, incidentes de segurança,



desconformidades técnicas e danos eventualmente causados por terceiros subcontratados, seus empregados, prepostos, consultores ou colaboradores.

18.10. A subcontratação parcial não poderá acarretar acréscimo de valor contratual, alteração do cronograma, redução da qualidade técnica, modificação dos produtos, afastamento do responsável técnico principal ou transferência de obrigações essenciais assumidas pela contratada.

18.11. A contratada deverá assegurar que eventual subcontratado observe as mesmas obrigações de confidencialidade, proteção de dados, segurança da informação, integridade, conduta ética, titularidade dos produtos e vedação de uso indevido de informações institucionais previstas neste Termo de Referência e no contrato.

18.12. Quando a atividade acessória envolver acesso a dados, documentos, informações institucionais ou produtos técnicos da Administração, a contratada deverá garantir que o subcontratado assuma compromisso formal de sigilo e proteção das informações, sem prejuízo da responsabilidade direta da contratada perante o Município.

18.13. A subcontratação parcial não dispensa a contratada de manter equipe técnica compatível com o objeto, responsável técnico principal atuante, metodologia própria, capacidade operacional e controle de qualidade sobre todos os produtos entregues à Administração.

18.14. A substituição do responsável técnico principal ou de membro essencial da equipe técnica não será tratada como subcontratação, devendo observar regra própria prevista neste Termo de Referência e no contrato, especialmente quanto à justificativa formal, aprovação prévia da Administração e comprovação de qualificação equivalente ou superior.

18.15. A subcontratação não autorizada, a subcontratação total, a transferência indevida do núcleo intelectual do objeto ou a execução por terceiro sem aprovação da Administração caracterizará descumprimento contratual, sujeitando a contratada à rejeição dos produtos, glosa, aplicação de sanções, rescisão contratual e demais medidas administrativas cabíveis, observados o contraditório e a ampla defesa.

18.16. Em síntese, a contratação deverá ser executada diretamente pela pessoa jurídica selecionada, especialmente quanto ao núcleo técnico e intelectual do objeto, admitindo-se subcontratação parcial apenas para atividades acessórias e instrumentais, mediante autorização prévia e expressa da Administração, sem afastamento da responsabilidade integral da contratada.



## 19. ALTERAÇÕES CONTRATUAIS

19.1. O contrato administrativo poderá ser alterado nas hipóteses admitidas pela Lei nº 14.133/2021, pelo Decreto Municipal nº 081/2023, por este Termo de Referência e pelo instrumento contratual, desde que haja justificativa técnica, motivação administrativa, demonstração do interesse público, observância aos limites legais, disponibilidade orçamentária quando houver impacto financeiro e formalização por instrumento próprio.

19.2. As alterações contratuais deverão preservar a natureza do objeto, a finalidade pública da contratação, a motivação da inexigibilidade de licitação, a razão da escolha da contratada, a qualificação técnica demonstrada, a metodologia aprovada, a responsabilidade técnica principal e a coerência entre escopo, produtos, cronograma e preço.

19.3. Não será admitida alteração contratual que desnature o objeto, amplie indevidamente o escopo originalmente contratado, inclua serviços estranhos à elaboração do Planejamento Estratégico Municipal, transfira à contratada competências decisórias da Administração ou converta a contratação em assessoria continuada genérica, fornecimento de software, terceirização de mão de obra ou prestação de serviços não previstos neste Termo de Referência.

19.4. As alterações contratuais poderão ocorrer, quando cabíveis, nas seguintes hipóteses:

- a) alteração qualitativa necessária à melhor adequação técnica do objeto, desde que mantida a finalidade da contratação e devidamente demonstrado o interesse público;
- b) alteração quantitativa, mediante acréscimo ou supressão de produtos, atividades ou obrigações acessórias, observados os limites legais e a compatibilidade com o objeto;
- c) ajuste de cronograma, desde que não comprometa a finalidade pública da contratação, os marcos do ciclo orçamentário e a qualidade dos produtos;
- d) prorrogação de vigência, quando necessária à conclusão do objeto originalmente contratado e devidamente justificada;
- e) substituição excepcional do responsável técnico principal, desde que previamente aprovada pela Administração e comprovada a qualificação equivalente ou superior do substituto;
- f) substituição ou recomposição de equipe técnica, quando necessária à adequada execução do contrato e sem prejuízo à qualidade dos serviços;





g) adequação de procedimentos de entrega, validação, comunicação ou governança, desde que não implique alteração substancial do objeto ou aumento indevido de custos;

h) alteração de valor apenas nas hipóteses estritamente legais e devidamente comprovadas, vedada qualquer majoração fundada em variações ordinárias de custos, erro de proposta ou execução regular do objeto contratado.

19.5. Toda alteração contratual deverá ser precedida de instrução processual mínima, contendo, conforme o caso:

- a) solicitação formal da Administração ou da contratada;
- b) justificativa técnica detalhada;
- c) indicação precisa da alteração pretendida;
- d) demonstração da necessidade e do interesse público;
- e) análise do impacto sobre o escopo, produtos, cronograma, preço e riscos da contratação;
- f) manifestação do gestor do contrato;
- g) manifestação da fiscalização técnica;
- h) demonstração de disponibilidade orçamentária, quando houver impacto financeiro;
- i) anuência da contratada, quando a alteração exigir concordância;
- j) análise jurídica, quando cabível;
- k) autorização da autoridade competente;
- l) formalização por termo aditivo, apostilamento ou instrumento equivalente admitido pela legislação.

19.6. As alterações qualitativas somente serão admitidas quando necessárias à melhor adequação técnica do objeto, à correção de insuficiência superveniente, à compatibilização com necessidade administrativa devidamente demonstrada ou à preservação da utilidade dos produtos, desde que não descaracterizem o objeto originalmente contratado.

19.7. A alteração qualitativa não poderá ser utilizada para substituir o planejamento inicial, corrigir falhas de proposta da contratada, remunerar atividades ordinárias já compreendidas no escopo, ampliar indevidamente a consultoria ou introduzir produto autônomo sem relação direta com o Planejamento Estratégico Municipal.



19.8. As alterações quantitativas, quando admitidas, deverão observar os limites legais aplicáveis aos acréscimos e supressões contratuais, bem como a compatibilidade com o objeto, a vantajosidade para a Administração, a disponibilidade orçamentária e a manutenção da motivação que fundamentou a contratação direta.

19.9. A supressão de produtos, etapas ou atividades poderá ocorrer quando houver perda superveniente de utilidade, alteração justificada da necessidade administrativa, impossibilidade de execução, adequação do escopo ou decisão motivada da Administração, observados os efeitos sobre o preço, o cronograma e a finalidade do contrato.

19.10. O acréscimo de produtos ou atividades somente será admitido quando guardar relação direta com o objeto contratado, for indispensável à adequada elaboração, compatibilização, monitoramento ou avaliação do Planejamento Estratégico Municipal, e não representar contratação nova ou autônoma que deveria ser objeto de procedimento próprio.

19.11. A alteração de cronograma poderá ser autorizada quando houver justificativa técnica ou administrativa, desde que preservada a finalidade pública da contratação, a qualidade dos produtos e os marcos essenciais relacionados ao ciclo de planejamento e orçamento municipal.

19.12. A alteração de cronograma, por si só, não gerará direito a reajuste, repactuação, reequilíbrio, acréscimo de valor ou indenização, especialmente quando não implicar ampliação de escopo ou aumento de obrigações além daquelas originalmente assumidas pela contratada.

19.13. A prorrogação de vigência poderá ser admitida, em caráter excepcional, quando necessária à conclusão dos produtos originalmente contratados, à finalização das etapas de monitoramento e avaliação, ao recebimento definitivo do objeto ou à preservação do interesse público, desde que formalizada antes do término da vigência contratual.

19.14. A prorrogação de vigência deverá ser acompanhada de justificativa técnica, manifestação da fiscalização, avaliação da conduta da contratada, demonstração da permanência do interesse público, verificação de disponibilidade orçamentária quando houver impacto financeiro, anuência da contratada, análise jurídica quando cabível e autorização da autoridade competente.

19.15. A prorrogação não poderá ser utilizada para afastar consequências de atraso injustificado imputável à contratada, ampliar indevidamente o objeto, criar novas obrigações não previstas, autorizar pagamento adicional sem fundamento legal ou prolongar execução insatisfatória sem adoção das medidas contratuais cabíveis.



19.16. Quando a necessidade de prorrogação decorrer de atraso, omissão ou descumprimento imputável à contratada, a Administração deverá avaliar a aplicação de glosa, sanções, rejeição de produtos, rescisão contratual ou demais providências administrativas cabíveis, observados o contraditório e a ampla defesa.

19.17. A substituição do responsável técnico principal somente poderá ocorrer em caráter excepcional, mediante solicitação formal da contratada, justificativa objetiva, comprovação da impossibilidade ou necessidade da substituição, apresentação de currículo e documentos comprobatórios do substituto, análise da fiscalização técnica e aprovação prévia da Administração.

19.18. O profissional substituto deverá possuir qualificação técnica equivalente ou superior à do profissional originalmente indicado, especialmente quando a qualificação deste tiver sido considerada elemento relevante para a escolha da contratada na contratação por inexigibilidade.

19.19. A substituição não autorizada do responsável técnico principal, ou sua ausência injustificada nas etapas críticas, caracterizará descumprimento contratual e poderá ensejar rejeição de produtos, glosa, aplicação de sanções, rescisão contratual e demais medidas cabíveis.

19.20. A recomposição ou substituição de membros da equipe técnica deverá ser comunicada à Administração e não poderá prejudicar a execução do objeto, a qualidade dos produtos, o cronograma, a metodologia aprovada ou a transferência de conhecimento à equipe municipal.

19.21. A alteração de valor contratual somente será admitida nas hipóteses expressamente permitidas pela legislação, especialmente em razão de acréscimo ou supressão formal de escopo, alteração contratual autorizada que repercuta economicamente ou fato superveniente extraordinário devidamente comprovado, observado o disposto neste Termo de Referência sobre preço global fixo, ausência de reajuste ordinário e vedação de repactuação.

19.22. Não serão admitidas alterações de valor fundadas em variações ordinárias de custos, aumento previsível de despesas, erro de proposta, subdimensionamento de equipe, reuniões adicionais necessárias à execução regular, correção de produtos inadequados, reapresentação de entregas, atrasos imputáveis à contratada ou necessidade de maior esforço técnico para cumprimento do escopo originalmente contratado.

19.23. As alterações meramente formais, que não impliquem modificação do objeto, do prazo, do valor, da forma de execução ou das obrigações essenciais, poderão ser registradas por apostilamento ou outro instrumento administrativo adequado, quando admitido pela legislação e pelas normas internas do Município.





19.24. A alteração de dados cadastrais da contratada, indicação de conta bancária, atualização de dotação orçamentária sem alteração de valor, correção de erro material, designação de fiscal ou gestor e outros ajustes formais poderão ser promovidos por apostilamento, despacho ou registro administrativo, conforme a natureza do ato e as normas aplicáveis.

19.25. Nenhuma alteração contratual poderá ser executada antes de sua formalização, salvo hipótese excepcional expressamente admitida pela legislação, devidamente justificada, autorizada pela autoridade competente e acompanhada das providências necessárias à posterior regularização formal.

19.26. A contratada não poderá executar serviços, produtos, etapas, atividades ou alterações não autorizadas formalmente pela Administração, sob pena de não reconhecimento da despesa, inexistência de direito a pagamento e responsabilização pelo descumprimento contratual.

19.27. A Administração não reconhecerá obrigação de pagamento por atividade executada espontaneamente pela contratada, sem autorização formal, sem previsão contratual, sem aprovação da fiscalização ou fora do escopo definido neste Termo de Referência.

19.28. Qualquer alteração contratual deverá ser registrada nos autos do processo administrativo, com a documentação comprobatória, manifestações técnicas, análise jurídica quando cabível, autorização da autoridade competente e instrumento formal correspondente, assegurando rastreabilidade, motivação e controle.

19.29. As alterações contratuais deverão observar, em todos os casos, os princípios da legalidade, planejamento, motivação, economicidade, eficiência, segurança jurídica, razoabilidade, proporcionalidade, interesse público, transparência, segregação de funções e responsabilidade na gestão fiscal.

19.30. Em síntese, as alterações contratuais somente serão admitidas quando juridicamente cabíveis, tecnicamente justificadas, compatíveis com o objeto e formalmente autorizadas, sendo vedada qualquer modificação que desnature a contratação, comprometa a motivação da inexigibilidade, amplie indevidamente o escopo, fragilize a responsabilidade técnica da contratada ou gere despesa sem prévia cobertura legal, orçamentária e contratual.



## 20. RESCISÃO CONTRATUAL

20.1. O contrato poderá ser extinto nas hipóteses previstas na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023, neste Termo de Referência e no instrumento contratual, mediante regular processo administrativo, motivação expressa, observância ao contraditório e à ampla defesa quando houver imputação de responsabilidade à contratada, e adoção das providências necessárias à proteção do interesse público.

20.2. A extinção contratual poderá ocorrer por ato unilateral da Administração, por acordo entre as partes, por decisão arbitral quando admitida, por decisão judicial ou por outras formas juridicamente admitidas, observadas as hipóteses legais, a natureza do objeto, a fase de execução, os produtos já entregues, os pagamentos realizados e a existência de pendências técnicas, administrativas ou financeiras.

20.3. A rescisão ou extinção do contrato deverá ser precedida de análise do gestor do contrato e da fiscalização técnica, com registro das ocorrências, avaliação da execução, identificação dos produtos entregues e pendentes, apuração de eventual dano, indicação das obrigações não cumpridas e proposição das medidas administrativas cabíveis.

20.4. Poderão ensejar a extinção contratual, sem prejuízo de outras hipóteses legais ou contratuais:

- a) inexecução total do objeto;
- b) inexecução parcial relevante, quando comprometer a finalidade pública da contratação;
- c) atraso injustificado na entrega de produtos essenciais;
- d) descumprimento reiterado do cronograma aprovado;
- e) entrega de produtos genéricos, incompletos, inconsistentes, tecnicamente inadequados ou dissociados da realidade municipal;
- f) recusa injustificada em corrigir, complementar ou rerepresentar produtos rejeitados pela fiscalização;
- g) substituição não autorizada do responsável técnico principal;
- h) ausência injustificada do responsável técnico principal nas etapas críticas da execução;



- i) redução da equipe técnica em prejuízo da qualidade ou tempestividade dos serviços;
- j) subcontratação total do objeto;
- k) subcontratação parcial não autorizada ou transferência indevida do núcleo intelectual da contratação;
- l) violação de confidencialidade, proteção de dados ou segurança da informação;
- m) utilização indevida de documentos, dados ou informações institucionais da Administração;
- n) perda das condições de habilitação ou superveniência de impedimento para contratar com a Administração Pública;
- o) apresentação de declaração, documento ou informação falsa;
- p) prática de ato ilícito, fraude, comportamento inidôneo ou conduta lesiva à Administração Pública;
- q) descumprimento de obrigação contratual essencial;
- r) razões de interesse público, devidamente justificadas pela autoridade competente;
- s) caso fortuito ou força maior que impossibilite a execução contratual, regularmente comprovado.

20.5. A extinção por culpa da contratada poderá ser precedida, quando cabível e quando o interesse público recomendar, de notificação para saneamento da irregularidade, apresentação de justificativa, correção do produto, recomposição do cronograma ou adoção de plano de providências.

20.6. A notificação para saneamento não será obrigatória quando a gravidade da conduta, a urgência da medida, a impossibilidade de correção, a perda da confiança técnica, a violação de sigilo, a fraude, a subcontratação indevida do núcleo do objeto ou o comprometimento da finalidade pública justificar a adoção imediata das providências de extinção contratual, observado o devido processo administrativo.

20.7. A extinção unilateral por inadimplemento da contratada deverá ser formalmente motivada, indicando as obrigações descumpridas, os produtos afetados, os registros de fiscalização, as notificações eventualmente expedidas, as justificativas apresentadas, a análise técnica da Administração e a conclusão quanto à inviabilidade de continuidade da execução.



20.8. Na hipótese de rescisão por culpa da contratada, a Administração poderá adotar, conforme o caso, as seguintes providências:

- a) rejeição dos produtos inadequados;
- b) glosa de valores correspondentes a produtos não executados, não aceitos ou executados de forma insuficiente;
- c) retenção de pagamentos ainda não liquidados, nos limites necessários à apuração de responsabilidade;
- d) cobrança de multas contratuais;
- e) aplicação das sanções administrativas cabíveis;
- f) apuração de perdas e danos;
- g) comunicação aos órgãos de controle, quando pertinente;
- h) registro da penalidade nos sistemas competentes, quando aplicável;
- i) adoção de providências para continuidade da necessidade pública por meio de novo procedimento administrativo, quando necessário.

20.9. A extinção contratual por razões de interesse público deverá ser devidamente motivada pela autoridade competente, com demonstração da superveniência de circunstância relevante, da conveniência administrativa, da preservação do interesse público e da avaliação dos impactos sobre os produtos já executados e pendentes.

20.10. Na hipótese de extinção por interesse público sem culpa da contratada, deverão ser apurados os valores eventualmente devidos pelos produtos regularmente executados, entregues, analisados e aceitos pela Administração, observadas as condições contratuais, o cronograma físico-financeiro e a vedação ao pagamento por produtos não entregues ou não aprovados.

20.11. A extinção amigável poderá ser admitida quando houver conveniência para a Administração, ausência de prejuízo ao interesse público, concordância das partes, inexistência de controvérsia relevante ou possibilidade de composição adequada das obrigações pendentes, devendo ser formalizada por instrumento próprio e precedida de justificativa técnica.

20.12. A extinção amigável não poderá ser utilizada para afastar responsabilidade da contratada por descumprimento contratual, evitar aplicação de sanções cabíveis, convalidar execução irregular, remunerar produtos não entregues ou permitir encerramento sem adequada apuração das pendências técnicas, administrativas e financeiras.



20.13. A extinção por caso fortuito ou força maior somente será admitida quando comprovada a ocorrência de evento inevitável, imprevisível ou de efeitos inevitáveis, capaz de impedir a execução do contrato, devendo o fato ser demonstrado documentalmente e analisado pela Administração quanto ao nexo causal, extensão dos efeitos e providências cabíveis.

20.14. Na hipótese de extinção contratual, a contratada deverá entregar à Administração todos os produtos, arquivos, documentos, relatórios, registros, bases de dados, matrizes, planilhas, apresentações, versões preliminares, materiais de apoio e demais elementos produzidos até a data da extinção, em formato final ou editável, conforme o estágio de execução.

20.15. A contratada deverá, ainda, restituir ou eliminar, conforme orientação da Administração, documentos, dados e informações institucionais recebidos em razão do contrato, preservando a confidencialidade e a proteção das informações mesmo após a extinção contratual.

20.16. A extinção do contrato não afastará a obrigação de sigilo, confidencialidade, proteção de dados, titularidade dos produtos já elaborados, responsabilidade por vícios, dever de correção de falhas identificadas em produtos aceitos com ressalvas, nem a responsabilização por danos causados à Administração ou a terceiros.

20.17. A Administração somente efetuará pagamento por produtos efetivamente entregues, analisados e aceitos, vedado o pagamento por mera expectativa de execução, mobilização sem produto correspondente, disponibilidade da contratada, custos internos não comprovados ou atividades preparatórias que não resultem em entrega útil e aprovada.

20.18. Quando houver produtos parcialmente executados no momento da extinção, a Administração deverá avaliar se possuem utilidade administrativa, se são tecnicamente aproveitáveis, se podem ser recebidos com ressalvas e se comportam pagamento proporcional, observado o interesse público, a manifestação da fiscalização técnica e as condições previstas no contrato.

20.19. Produtos parciais, preliminares ou incompletos somente poderão ensejar pagamento proporcional se houver comprovação de utilidade efetiva para a Administração, aceite formal da fiscalização e demonstração de que a parcela executada possui valor técnico autônomo ou aproveitável.

20.20. A extinção contratual deverá ser formalizada nos autos, com a juntada dos seguintes elementos, conforme o caso:

a) relatório do gestor do contrato;



## 21. MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCOS

21.1. A matriz de alocação de riscos tem por finalidade identificar, distribuir e disciplinar os principais riscos relacionados à execução da contratação, definindo responsabilidades, medidas preventivas, providências mitigadoras e consequências contratuais, de modo a preservar a adequada execução do objeto, a qualidade dos produtos, a tempestividade das entregas e o interesse público.

21.2. A matriz de riscos deverá ser interpretada em conjunto com este Termo de Referência, com o Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, com a proposta técnica aprovada, com o contrato administrativo, com a Lei nº 14.133/2021, com o Decreto Municipal nº 081/2023 e com os demais documentos integrantes do processo de contratação direta.

21.3. Considerando a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, os principais riscos da contratação concentram-se na qualidade metodológica dos produtos, no cumprimento do cronograma, na disponibilização tempestiva de informações, na participação das unidades municipais, na compatibilização com o ciclo orçamentário de 2027, na permanência do responsável técnico principal, na confidencialidade das informações institucionais e na efetiva transferência de conhecimento à Administração.

21.4. A alocação de riscos não afasta o dever de cooperação entre as partes, nem impede a adoção de providências corretivas durante a execução contratual. A identificação de risco deverá ser comunicada formalmente ao gestor do contrato e à fiscalização técnica, com indicação dos impactos, das providências recomendadas e dos responsáveis pela mitigação.

21.5. A contratada será responsável pelos riscos inerentes à sua organização técnica, à metodologia proposta, à formação do preço, à composição da equipe, ao cumprimento dos prazos, à qualidade dos produtos, à coordenação de seus profissionais, à correção de falhas, à confidencialidade das informações acessadas e à entrega dos produtos nos padrões exigidos.

21.6. A contratante será responsável pelos riscos relacionados à disponibilização de informações institucionais sob sua guarda, à indicação de pontos focais, à articulação interna das secretarias, à análise tempestiva dos produtos, à tomada de decisões administrativas e à validação institucional das diretrizes, prioridades, metas e produtos submetidos à sua apreciação.





21.7. Os riscos deverão ser acompanhados durante toda a execução contratual pelo gestor do contrato e pela fiscalização técnica, podendo a matriz ser atualizada ou complementada quando surgirem riscos supervenientes, desde que preservada a natureza do objeto, a responsabilidade das partes e a regular formalização dos atos administrativos.

21.8. A seguir, apresenta-se a matriz inicial de alocação de riscos da contratação:

| Nº | Risco identificado                                                         | Alocação principal | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                                                               | Consequência contratual possível                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Atraso na apresentação do Plano de Trabalho e na mobilização inicial       | Contratada         | Média         | Médio   | Fixação de prazo na ordem de serviço; reunião inicial imediata; exigência de cronograma detalhado; acompanhamento pela fiscalização             | Notificação; solicitação de correção; glosa proporcional; sanções em caso de atraso injustificado |
| 2  | Metodologia genérica, insuficiente ou incompatível com realidade municipal | Contratada         | Média         | Alto    | Análise prévia da proposta técnica; validação do Plano de Trabalho; exigência de adaptação ao contexto de Várzea Grande; acompanhamento técnico | Rejeição do produto; obrigação de refazimento; glosa; sanções                                     |
| 3  | Atraso no fornecimento de informações                                      | Contratante        | Média         | Alto    | Indicação de pontos focais; cronograma                                                                                                          | Reprogramação justificada de prazo, sem                                                           |



| Nº | Risco Identificado                                                                            | Alocação principal                                  | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                                          | Consequência contratual possível                                                    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|    | pela Administração ou pelas secretarias municipais                                            |                                                     |               |         | de envio de dados; comunicação formal; priorização pela Secretaria de Planejamento                                         | acréscimo automático de valor                                                       |
| 4  | Fornecimento de dados incompletos, inconsistentes ou desatualizados pelas unidades municipais | Contratante, com dever de comunicação da contratada | Média         | Médio   | Solicitações objetivas; validação das informações; registro de inconsistências; uso de fontes alternativas quando possível | Ajuste metodológico; registro formal; eventual reprogramação de etapa               |
| 5  | Baixa participação das secretarias municipais nas reuniões, oficinas e validações             | Contratante                                         | Média         | Alto    | Designação formal de pontos focais; convocação institucional; agenda antecipada; registro de ausências                     | Reprogramação de reuniões; comunicação à autoridade competente; registro do impacto |
| 6  | Atraso injustificado da contratada em produtos críticos vinculados ao ciclo                   | Contratada                                          | Média         | Alto    | Cronograma com marcos críticos; acompanhamento semanal ou periódico; alertas                                               | Glosa; multa; rejeição de justificativa; sanções; possibilidade de rescisão         |





| Nº | Risco identificado                                                                     | Alocação principal | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                                       | Consequência contratual possível                                           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|    | orçamentário de 2027                                                                   |                    |               |         | formais; priorização das entregas orçamentárias                                                                         |                                                                            |
| 7  | Produto entregue de forma incompleta, inconsistente ou dissociado do escopo contratado | Contratada         | Média         | Alto    | Critérios de aceite; análise técnica; exigência de fontes, metodologia, conclusões e recomendações; validação por etapa | Rejeição; obrigação de refazimento; suspensão de pagamento; glosa; sanções |
| 8  | Produto meramente padronizado, sem customização para Várzea Grande                     | Contratada         | Média         | Alto    | Exigência de diagnóstico próprio; vinculação a dados municipais; avaliação da aderência à realidade local               | Rejeição do produto; refazimento sem ônus; glosa; sanções                  |
| 9  | Incoerência entre diagnóstico, objetivos estratégicos, indicadores, metas e orçamento  | Contratada         | Média         | Alto    | Controle de qualidade; validação progressiva; reuniões técnicas; exigência de matrizes de vinculação                    | Correção obrigatória; rejeição parcial ou total; suspensão de pagamento    |



| Nº | Risco identificado                                                                            | Alocação principal | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                           | Consequência contratual possível                                 |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 10 | Substituição não autorizada do responsável técnico principal                                  | Contratada         | Baixa         | Alto    | Cláusula de permanência; exigência de aprovação prévia; comprovação de qualificação equivalente ou superior | Rejeição da substituição; glosa; sanções; rescisão em caso grave |
| 11 | Ausência do responsável técnico principal em etapas críticas                                  | Contratada         | Média         | Alto    | Previsão contratual de participação mínima; registro de reuniões; convocação formal                         | Notificação; exigência de participação; glosa; sanções           |
| 12 | Redução da equipe técnica ou substituição de profissionais essenciais em prejuízo da execução | Contratada         | Média         | Médio   | Indicação da equipe na proposta; comunicação prévia; avaliação pela fiscalização                            | Exigência de recomposição; suspensão de aceite; glosa; sanções   |
| 13 | Subcontratação indevida do núcleo intelectual do objeto                                       | Contratada         | Baixa         | Alto    | Vedação de subcontratação total; autorização prévia apenas para atividades acessórias;                      | Rejeição de produtos; sanções; rescisão contratual               |



| Nº | Risco identificado                                                              | Alocação principal                           | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                | Consequência contratual possível                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                 |                                              |               |         | fiscalização dos produtos                                                                        |                                                                                  |
| 14 | Violação de confidencialidade ou uso indevido de informações institucionais     | Contratada                                   | Baixa         | Alto    | Cláusula de sigilo; restrição de acesso; termo de confidencialidade; controle de documentos      | Sanções; rescisão; responsabilização civil, administrativa e penal               |
| 15 | Incidente de segurança envolvendo dados ou documentos acessados pela contratada | Contratada, quando decorrente de sua atuação | Baixa         | Alto    | Medidas de segurança; controle de acesso; comunicação imediata; limitação de dados ao necessário | Comunicação formal; plano de resposta; sanções; responsabilização                |
| 16 | Dependência tecnológica de plataforma proprietária não prevista no contrato     | Contratada                                   | Baixa         | Médio   | Vedação expressa; exigência de arquivos editáveis; uso de ferramentas acessíveis                 | Rejeição da solução; exigência de substituição; não pagamento de custo adicional |
| 17 | Atraso da Administração na análise de produtos entregues                        | Contratante                                  | Média         | Médio   | Definição de prazos de análise; registro de entrega; organização                                 | Reprogramação justificada do cronograma, sem sanção à contratada                 |

| Nº | Risco identificado                                                                             | Alocação principal        | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                             | Consequência contratual possível                                                     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                                |                           |               |         | do fluxo de validação                                                                         | quando não houver culpa                                                              |
| 18 | Divergência interna da Administração quanto à validação de diretrizes, prioridades ou produtos | Contratante               | Média         | Médio   | Governança definida; pontos focais; reuniões de validação; decisão pela Secretaria competente | Registro da divergência; consolidação institucional; eventual ajuste de prazo        |
| 19 | Alteração superveniente de prioridade administrativa com impacto no escopo                     | Contratante               | Baixa         | Médio   | Escopo claro; validações formais; análise prévia de impactos                                  | Alteração contratual apenas se juridicamente cabível; sem execução informal          |
| 20 | Pedido de ampliação indevida de escopo durante a execução                                      | Contratante ou contratada | Média         | Médio   | Controle do escopo; registro formal de demandas; análise técnica e jurídica de alterações     | Indeferimento; termo aditivo apenas se cabível; vedação de pagamento sem autorização |
| 21 | Erro de precificação, subdimensionamento de equipe ou custos não previstos pela contratada     | Contratada                | Média         | Médio   | Proposta comercial global; declaração de inclusão de todos os custos; preço                   | Sem reajuste, repactuação ou recomposição ordinária; manutenção das obrigações       |





| Nº | Risco identificado                                                                        | Alocação principal                             | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                             | Consequência contratual possível                                               |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                           |                                                |               |         | fixo e irrealizável                                                                                           |                                                                                |
| 22 | Atraso ou inadequação na transferência de conhecimento à equipe municipal                 | Contratada                                     | Média         | Alto    | Previsão de oficinas, manuais, matrizes editáveis e orientações metodológicas; acompanhamento da fiscalização | Retenção de aceite final; exigência de complementação; glosa; sanções          |
| 23 | Baixa absorção interna da metodologia pela equipe municipal                               | Contratante, com apoio da contratada           | Média         | Médio   | Indicação de servidores; participação nas atividades; materiais didáticos; reuniões de orientação             | Registro do risco; reforço de treinamento; sem acréscimo automático de valor   |
| 24 | Produtos finais sem arquivos editáveis ou sem condições de atualização pela Administração | Contratada                                     | Média         | Alto    | Cláusula de entrega em formato final e editável; conferência no recebimento                                   | Não recebimento definitivo; suspensão de pagamento; exigência de regularização |
| 25 | Vício, omissão ou inconsistência identificada em produto já aprovado, com                 | Contratada, quando decorrente de falha técnica | Média         | Médio   | Validação por etapas; rastreabilidade; obrigação de correção;                                                 | Correção sem ônus; glosa se houver prejuízo; sanções se                        |



| Nº | Risco identificado                                                                                         | Alocação principal | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                    | Consequência contratual possível                                                   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|    | reflexo em etapa posterior                                                                                 |                    |               |         | controle de qualidade                                                                                | houver reincidência                                                                |
| 26 | Perda superveniente de utilidade de produto por fato administrativo externo à contratada                   | Contratante        | Baixa         | Médio   | Planejamento institucional; validações formais; análise de impactos                                  | Readequação formal do cronograma ou escopo, se cabível                             |
| 27 | Descontinuidade da execução por impedimento superveniente da contratada                                    | Contratada         | Baixa         | Alto    | Verificação de habilitação; exigência de capacidade técnica; acompanhamento da regularidade          | Rescisão; sanções; pagamento apenas por produtos aceitos                           |
| 28 | Questionamento por órgão de controle quanto à motivação da inexigibilidade, escolha da contratada ou preço | Contratante        | Média         | Alto    | Instrução robusta; justificativa da escolha; justificativa de preço; parecer jurídico; transparência | Complementação de instrução; suspensão cautelar; adoção de providências corretivas |
| 29 | Descumprimento de obrigações de integridade ou conflito de interesses                                      | Contratada         | Baixa         | Alto    | Declarações formais; verificação de impedimentos; cláusulas de integridade                           | Sanções; rescisão; comunicação aos órgãos competentes                              |



| Nº | Risco identificado                                                                            | Alocação principal       | Probabilidade | Impacto | Medidas preventivas e mitigadoras                                                                   | Consequência contratual possível                                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 30 | Encerramento contratual sem consolidação adequada dos produtos finais e registros de execução | Contratada e contratante | Baixa         | Médio   | Checklist de encerramento; relatório final; entrega de arquivos; manifestação final da fiscalização | Retenção de aceite final; exigência de regularização; glosa se cabível |

21.9. A matriz acima possui caráter inicial e deverá orientar a gestão contratual, sem prejuízo da identificação de novos riscos durante a execução, especialmente aqueles decorrentes de alterações institucionais, indisponibilidade de informações, mudanças no calendário orçamentário, intercorrências administrativas ou fatos supervenientes relevantes.

21.10. A ocorrência de risco alocado à contratada não afasta sua obrigação de cumprir o contrato, corrigir falhas, recompor a execução, apresentar plano de providências ou suportar as consequências previstas neste Termo de Referência, no contrato e na legislação aplicável.

21.11. A ocorrência de risco alocado à contratante deverá ser formalmente registrada nos autos, especialmente quando puder impactar o cronograma, a análise dos produtos, a participação das unidades municipais ou a validação institucional, de modo a permitir a adequada avaliação de eventuais ajustes de prazo, sem acréscimo automático de valor.

21.12. Quando o risco decorrer de responsabilidade compartilhada, as partes deverão atuar de forma cooperativa, adotando as medidas necessárias para reduzir impactos, preservar a finalidade pública da contratação e assegurar a continuidade da execução.

21.13. A alocação de risco à contratante não autoriza pagamento por produto não entregue, não aceito ou sem utilidade administrativa, devendo eventual impacto sobre a execução ser formalmente analisado e registrado.

21.14. A alocação de risco à contratada não afasta o direito da Administração de rejeitar produtos, exigir correções, promover glosa, reter pagamento, aplicar sanções, rescindir o contrato ou adotar outras providências cabíveis, observados o contraditório e a ampla defesa quando se tratar de penalidade.

21.15. Em razão do preço global fixo e irrealizável da contratação, variações ordinárias de custos, erro de proposta, subdimensionamento da equipe, necessidade de reuniões, ajustes, correções ou complementações relacionadas ao escopo contratado serão riscos atribuídos à contratada, não gerando direito a reajuste, repactuação ou recomposição ordinária de preços.

21.16. Os riscos relacionados à ausência de informações, demora na validação interna ou baixa participação das unidades municipais, deverão ser mitigados pela Secretaria Municipal de Planejamento, mediante articulação institucional, designação de pontos focais, registro de pendências e comunicação à autoridade competente quando necessário.

21.17. A matriz de riscos deverá subsidiar a fiscalização contratual, a análise de pedidos de alteração, a avaliação de atrasos, a aplicação de glosas, a eventual instauração de procedimento sancionatório e a decisão sobre recebimento, pagamento ou rescisão contratual.

21.18. A gestão dos riscos deverá observar os princípios do planejamento, eficiência, economicidade, motivação, transparência, segurança jurídica, razoabilidade, proporcionalidade, interesse público e responsabilidade na gestão fiscal.

## **22. CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE**

22.1. A execução contratual deverá observar critérios de sustentabilidade compatíveis com a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, priorizando o uso racional de recursos públicos, a redução de impactos ambientais, a eficiência administrativa, a desmaterialização de documentos e a utilização de meios digitais sempre que possível.

22.2. Considerando que o objeto consiste na prestação de serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico Municipal, não haverá, em regra, fornecimento de bens, utilização intensiva de materiais físicos, operação de equipamentos, execução de obra, intervenção ambiental direta ou atividade com impacto ambiental relevante. Ainda assim, a contratada deverá adotar práticas sustentáveis durante toda a execução contratual.

22.3. A contratada deverá priorizar a produção, tramitação e entrega dos documentos em meio digital, evitando impressões desnecessárias, duplicidade de versões físicas, consumo excessivo de papel, uso indevido de materiais descartáveis e produção de resíduos sem necessidade administrativa.







22.4. Todos os produtos técnicos, relatórios, matrizes, apresentações, manuais, planilhas, quadros, registros e demais documentos deverão ser entregues preferencialmente em formato digital, em versão final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, de modo a permitir sua utilização continuada pela Administração sem necessidade de reprodução física.

22.5. A impressão de documentos somente deverá ocorrer quando expressamente solicitada pela Administração ou quando indispensável à realização de reuniões, audiências públicas, apresentações, validações institucionais ou cumprimento de exigência formal específica, devendo, sempre que possível, ser adotada impressão econômica, em frente e verso, com racionalização do número de vias.

22.6. A contratada deverá privilegiar reuniões virtuais ou híbridas sempre que essa forma de interação for suficiente para a adequada execução do objeto, especialmente para alinhamentos técnicos, acompanhamento de pendências, validação de minutas, esclarecimentos, revisões de produtos e reuniões de rotina.

22.7. As reuniões presenciais deverão ser realizadas quando necessárias à boa execução dos serviços, especialmente nas etapas de mobilização institucional, oficinas estratégicas, apresentações de produtos relevantes, audiências públicas, validações críticas ou outras atividades que demandem interação direta com gestores, equipes técnicas ou pontos focais das secretarias municipais.

22.8. A contratada deverá planejar seus deslocamentos de forma racional, evitando viagens desnecessárias, otimizando agendas presenciais, concentrando reuniões em períodos previamente organizados e utilizando meios de comunicação remota sempre que compatíveis com a finalidade da atividade.

22.9. A execução dos serviços deverá buscar eficiência no uso de recursos tecnológicos, administrativos e materiais, sem criação de dependência tecnológica indevida, aquisição de softwares não previstos, uso de plataformas proprietárias obrigatórias ou imposição de custos adicionais à Administração Municipal.

22.10. Eventuais ferramentas digitais, planilhas, formulários, painéis, apresentações ou instrumentos de monitoramento utilizados pela contratada deverão ter caráter acessório, instrumental e metodológico, devendo ser disponibilizados à Administração em formato que permita sua continuidade, atualização e utilização após o encerramento contratual, sem condicionamento à contratação futura de plataforma ou licença não prevista.

22.11. A contratada deverá adotar práticas de organização documental que facilitem o armazenamento, a rastreabilidade, a reutilização e a atualização dos produtos entregues, contribuindo para a sustentabilidade administrativa e para a redução de retrabalho em ciclos futuros de planejamento, orçamento, monitoramento e prestação de contas.

22.12. Os documentos digitais deverão ser organizados de forma clara, com identificação de versões, datas, produtos, etapas e arquivos correspondentes, de modo a facilitar o acesso pela Administração, a preservação da memória institucional e a continuidade do uso dos materiais.

22.13. A contratada deverá evitar o uso de materiais descartáveis em reuniões, oficinas ou apresentações sob sua responsabilidade, adotando, sempre que possível, meios digitais de exposição, listas eletrônicas de presença, formulários digitais, apresentações projetadas e compartilhamento eletrônico de documentos.

22.14. A contratada deverá observar, quando aplicável, as normas municipais, estaduais e federais relacionadas à sustentabilidade, racionalização administrativa, gestão documental, proteção ambiental, eficiência no uso de recursos públicos e redução de desperdícios.

22.15. A contratante, por sua vez, deverá colaborar com a execução sustentável do contrato, priorizando o envio eletrônico de documentos, a realização de reuniões virtuais quando adequadas, a utilização de processos administrativos digitais, a racionalização de demandas impressas e o aproveitamento dos produtos em formato editável.

22.16. A sustentabilidade, no contexto desta contratação, também deverá ser compreendida em sua dimensão institucional, uma vez que o Planejamento Estratégico Municipal deverá contribuir para a melhoria da governança pública, a racionalização da alocação de recursos, a priorização de políticas públicas, o monitoramento de resultados e a redução de decisões administrativas fragmentadas ou pouco eficientes.

22.17. Os critérios de sustentabilidade aqui previstos deverão ser observados sem prejuízo da qualidade técnica dos produtos, da necessidade de participação institucional, da realização de atividades presenciais indispensáveis e do cumprimento integral do objeto contratado.

22.18. O descumprimento injustificado de obrigações relacionadas à sustentabilidade, quando causar desperdício relevante, custo indevido, ineficiência administrativa ou violação de orientação formal da Administração, poderá ensejar solicitação de correção, recomendação da fiscalização, glosa proporcional ou outras medidas contratuais cabíveis, observada a proporcionalidade.



22.19. Em síntese, a contratação deverá ser executada com prioridade para meios digitais, racionalização de impressões, uso eficiente de recursos, reuniões remotas ou híbridas quando adequadas, organização documental, entrega de arquivos editáveis, ausência de dependência tecnológica indevida e adoção de práticas compatíveis com a sustentabilidade administrativa e ambiental.

### **23. PROTEÇÃO DE DADOS E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO**

23.1. A contratada deverá observar, durante toda a execução contratual, as normas aplicáveis à proteção de dados, segurança da informação, confidencialidade, sigilo institucional, integridade documental e uso adequado das informações públicas, especialmente quando tiver acesso a documentos, relatórios, dados administrativos, informações orçamentárias, registros funcionais, planos, sistemas, processos, bases de dados ou quaisquer informações internas da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

23.2. A execução do objeto poderá demandar acesso a informações institucionais, administrativas, orçamentárias, financeiras, programáticas, estratégicas e, eventualmente, a dados pessoais tratados pela Administração Municipal. O acesso a tais informações deverá ocorrer exclusivamente na medida necessária à execução dos serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico Municipal.

23.3. A contratada deverá utilizar as informações recebidas apenas para as finalidades específicas da contratação, sendo vedada sua utilização para qualquer finalidade própria, comercial, acadêmica, promocional, estatística, publicitária, concorrencial ou diversa da execução contratual, salvo autorização expressa e formal da Administração ou imposição legal.

23.4. A contratada, seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores, subcontratados autorizados e demais profissionais envolvidos na execução deverão manter sigilo sobre todos os dados, documentos e informações a que tiverem acesso em razão do contrato, ainda que não estejam expressamente classificados como sigilosos.

23.5. A obrigação de confidencialidade abrange, entre outros elementos:

- a) documentos administrativos, relatórios, minutas, notas técnicas e registros internos;
- b) dados orçamentários, financeiros, fiscais, programáticos e contábeis;
- c) informações sobre planejamento, prioridades, programas, projetos, ações e estratégias governamentais;



d) informações funcionais, cadastrais ou pessoais eventualmente acessadas;

e) informações relacionadas a sistemas, processos internos, fluxos administrativos e rotinas de gestão;

f) diagnósticos, análises, matrizes, indicadores, metas e produtos elaborados no âmbito da contratação;

g) comunicações, reuniões, entrevistas, oficinas, deliberações internas e registros de validação;

h) quaisquer informações cuja divulgação possa comprometer a Administração, o interesse público, a segurança institucional, a proteção de dados pessoais ou a regularidade da execução contratual.

23.6. A obrigação de sigilo e confidencialidade permanecerá válida mesmo após o encerramento do contrato, independentemente do motivo de extinção, pelo prazo necessário à proteção das informações acessadas e dos interesses institucionais da Administração.

23.7. Quando houver tratamento de dados pessoais no curso da execução contratual, a contratada deverá observar a legislação aplicável, especialmente os princípios da finalidade, adequação, necessidade, livre acesso quando cabível, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação, responsabilização e prestação de contas.

23.8. O tratamento de dados pessoais pela contratada deverá limitar-se ao estritamente necessário para a execução do objeto, sendo vedada a coleta, cópia, armazenamento, compartilhamento, extração, reutilização ou tratamento de dados pessoais em volume, extensão ou finalidade incompatíveis com a contratação.

23.9. A contratada não poderá compartilhar dados pessoais ou informações institucionais com terceiros, salvo quando houver autorização expressa da Administração, previsão contratual específica, necessidade técnica previamente aprovada ou obrigação legal, permanecendo integralmente responsável pela proteção das informações compartilhadas.

23.10. Caso seja autorizada subcontratação parcial de atividade acessória que envolva acesso a dados, documentos ou informações institucionais, a contratada deverá assegurar que o subcontratado assuma formalmente as mesmas obrigações de confidencialidade, proteção de dados e segurança da informação previstas neste Termo de Referência e no contrato, sem prejuízo da responsabilidade integral da contratada perante a Administração.





23.11. A contratada deverá adotar medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados, documentos e informações acessados, incluindo, conforme a natureza das informações e os meios utilizados:

- a) restrição de acesso apenas aos profissionais diretamente envolvidos na execução;
- b) utilização de credenciais individuais, quando houver acesso a ambientes digitais;
- c) guarda segura de documentos e arquivos digitais;
- d) controle de versões dos produtos;
- e) prevenção contra acesso não autorizado, perda, alteração, divulgação indevida ou uso incompatível;
- f) vedação de armazenamento de informações em ambientes inseguros ou de acesso público;
- g) adoção de medidas de segurança em equipamentos, contas, arquivos e repositórios utilizados na execução;
- h) eliminação, devolução ou restrição de acesso a documentos e informações ao final do contrato, conforme orientação da Administração.

23.12. A contratada deverá comunicar imediatamente à Administração qualquer incidente de segurança, suspeita de acesso indevido, perda, vazamento, divulgação não autorizada, alteração indevida, indisponibilidade relevante, tratamento irregular ou uso incompatível de dados, documentos ou informações acessadas em razão da contratação.

23.13. A comunicação de incidente deverá conter, sempre que possível:

- a) descrição do ocorrido;
- b) data ou período provável do incidente;
- c) natureza dos dados ou informações afetadas;
- d) número estimado de registros ou documentos envolvidos, quando aplicável;
- e) medidas já adotadas pela contratada;
- f) riscos identificados;
- g) providências recomendadas;
- h) plano de correção e prevenção de recorrência.



23.14. A Administração poderá solicitar informações complementares, documentos, esclarecimentos, evidências técnicas, relatório de incidente ou adoção de providências específicas, sempre que houver risco à segurança da informação, à proteção de dados pessoais ou à confidencialidade institucional.

23.15. A contratada não poderá utilizar marcas, brasões, logotipos, documentos, dados, imagens, informações, produtos ou resultados da contratação para fins de divulgação institucional, publicidade, portfólio, apresentação comercial, publicação acadêmica, palestra, estudo de caso ou qualquer outra finalidade sem prévia autorização formal da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

23.16. A autorização eventualmente concedida pela Administração para uso de informações em portfólio, publicação ou divulgação deverá ser específica, formal, limitada quanto ao conteúdo, finalidade e forma de apresentação, e não poderá abranger dados sigilosos, informações sensíveis, dados pessoais ou elementos que comprometam a segurança institucional ou o interesse público.

23.17. Todos os produtos, documentos, matrizes, diagnósticos, relatórios, indicadores, mapas estratégicos, apresentações, planilhas, painéis e materiais produzidos em razão do contrato deverão ser entregues à Administração, em formato final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, observadas as regras de titularidade dos produtos, confidencialidade e proteção das informações.

23.18. Ao final da execução contratual, ou sempre que solicitado pela Administração, a contratada deverá devolver, eliminar, restringir acesso ou comprovar a destinação adequada dos documentos, dados, arquivos, cópias e informações institucionais recebidos ou gerados durante a execução, conforme orientação da contratante e ressalvadas as obrigações legais de guarda eventualmente aplicáveis.

23.19. A eliminação ou devolução de informações não afasta a obrigação de confidencialidade da contratada, nem prejudica eventual dever de colaboração com a Administração para esclarecimentos, correções, auditorias, controle interno, controle externo ou apuração de responsabilidade.

23.20. A contratada deverá orientar seus profissionais sobre as obrigações de sigilo, proteção de dados e segurança da informação, responsabilizando-se por atos, omissões, falhas, compartilhamentos indevidos, acessos não autorizados ou violações praticadas por seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores ou subcontratados autorizados.

23.21. A violação das obrigações de confidencialidade, proteção de dados ou segurança da informação poderá caracterizar descumprimento contratual grave, sujeitando a contratada à rejeição de produtos, glosa, retenção de



pagamento, aplicação de sanções administrativas, rescisão contratual, responsabilização civil e comunicação aos órgãos competentes, conforme a gravidade do caso.

23.22. A Administração deverá limitar o acesso da contratada às informações estritamente necessárias à execução do objeto, orientar quanto à classificação, restrição ou sensibilidade de documentos, e adotar fluxos formais de disponibilização de dados, especialmente quando se tratar de informações protegidas por sigilo legal ou dados pessoais.

23.23. A contratada não poderá alegar desconhecimento das obrigações de sigilo, proteção de dados e segurança da informação como justificativa para uso indevido, compartilhamento irregular, armazenamento inadequado, divulgação não autorizada ou tratamento incompatível de informações acessadas em razão do contrato.

23.24. Em síntese, a execução contratual deverá observar a confidencialidade das informações institucionais, a proteção de dados pessoais eventualmente tratados, a segurança dos documentos e arquivos, o uso restrito das informações à finalidade contratual, a comunicação imediata de incidentes e a responsabilização integral da contratada por qualquer violação decorrente de sua atuação.

#### **24. DISPOSIÇÕES RELATIVAS À TRANSPARÊNCIA E INTEGRAÇÃO COM SISTEMAS OFICIAIS**

24.1. A execução contratual deverá observar as disposições legais e administrativas relativas à transparência pública, à publicidade dos atos administrativos, à governança das contratações, à prestação de contas, à gestão documental e à adequada utilização dos sistemas oficiais do Município e dos órgãos de controle, conforme aplicável.

24.2. A contratada deverá elaborar os produtos técnicos de modo a permitir sua utilização pela Administração Municipal em processos internos de planejamento, orçamento, monitoramento, avaliação, prestação de contas, transparência ativa, controle interno, controle externo e comunicação institucional, observadas as competências próprias dos órgãos municipais.

24.3. A contratação não tem por objeto o fornecimento de sistema informatizado, licença de software, plataforma tecnológica, solução de business intelligence, hospedagem de dados, integração automática com sistemas oficiais ou manutenção de ferramenta digital. Eventuais painéis, planilhas, formulários, matrizes, quadros de acompanhamento ou instrumentos digitais utilizados pela contratada terão caráter acessório, metodológico e instrumental.

24.4. A contratada não poderá condicionar a utilização dos produtos à contratação futura de software, licença, assinatura, plataforma proprietária, serviço de hospedagem, ferramenta paga ou qualquer solução tecnológica não prevista expressamente no contrato.

24.5. Sempre que os produtos envolverem dados, indicadores, matrizes, quadros de priorização, painéis ou instrumentos de monitoramento, a contratada deverá entregá-los em formato digital final e, quando tecnicamente possível, em formato editável, compatível com ferramentas ordinariamente utilizadas pela Administração Municipal, de modo a permitir sua atualização, continuidade e utilização interna sem dependência técnica permanente da contratada.

24.6. A contratada deverá organizar os produtos de forma clara, rastreável e auditável, permitindo a identificação das fontes utilizadas, versões dos documentos, datas de entrega, alterações realizadas, registros de validação, responsáveis técnicos, unidades envolvidas e metodologia aplicada.

24.7. A transparência dos produtos deverá observar a natureza das informações tratadas. Informações públicas poderão subsidiar relatórios, apresentações, documentos institucionais, audiências públicas, prestação de contas e demais atos de divulgação oficial, cabendo exclusivamente à Administração Municipal decidir sobre sua publicação, forma de divulgação, conteúdo, oportunidade e limites.

24.8. Informações sigilosas, restritas, sensíveis, estratégicas, preliminares, internas ou protegidas por legislação específica não poderão ser divulgadas pela contratada, ainda que integrem produtos, minutas, diagnósticos, reuniões, apresentações ou materiais de apoio, salvo autorização formal e expressa da Administração.

24.9. A contratada deverá observar que a publicidade dos produtos e resultados da contratação é competência da Administração Municipal. A contratada não poderá publicar, compartilhar, divulgar, apresentar em eventos, incluir em portfólio, utilizar em material comercial ou disponibilizar a terceiros documentos, dados, painéis, diagnósticos, relatórios, mapas estratégicos, indicadores, metas ou qualquer produto resultante do contrato sem autorização formal da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

24.10. Quando solicitado pela Administração, a contratada deverá apoiar tecnicamente a organização de informações para apresentações institucionais, audiências públicas, reuniões de validação, prestação de contas, comunicação à Câmara Municipal, controle interno, controle externo ou divulgação oficial dos resultados do Planejamento Estratégico Municipal.

24.11. O apoio técnico previsto no item anterior não implica representação institucional da Administração pela contratada, nem delegação de







competência para manifestação oficial em nome do Município, salvo se houver autorização expressa, acompanhamento por agente público competente e delimitação objetiva da atuação.

24.12. A contratada deverá assegurar que os produtos estejam estruturados em linguagem técnica clara, objetiva e compreensível, de modo a permitir sua utilização em relatórios administrativos, documentos de gestão, apresentações públicas, reuniões técnicas, audiências, prestação de contas e acompanhamento institucional.

24.13. Os produtos relacionados à compatibilização do Planejamento Estratégico Municipal com o PPA, a LDO e a LOA deverão ser elaborados de forma a facilitar sua utilização pelas unidades responsáveis pelo planejamento e orçamento municipal, inclusive mediante quadros, matrizes, notas técnicas e documentos orientadores que possam subsidiar os registros, análises e encaminhamentos nos sistemas oficiais utilizados pelo Município.

24.14. A contratada deverá respeitar os sistemas oficiais já adotados pela Prefeitura Municipal de Várzea Grande, pelos órgãos de controle e pelos entes federativos relacionados ao planejamento, orçamento, contabilidade, execução financeira, prestação de contas, convênios e contratações públicas, sem criar obrigações de integração tecnológica não previstas no contrato.

24.15. A contratada não terá acesso direto a sistemas oficiais do Município, salvo autorização expressa da Administração, mediante justificativa, delimitação de perfil de acesso, observância das normas de segurança da informação e registro da finalidade específica do acesso.

24.16. Caso seja autorizado acesso excepcional a sistema, ambiente digital, base de dados ou repositório institucional, a contratada deverá observar estritamente as credenciais, permissões, prazos, restrições e procedimentos definidos pela Administração, sendo vedado o compartilhamento de senhas, a extração indevida de dados, a alteração não autorizada de informações ou o uso para finalidade diversa da execução contratual.

24.17. A contratada deverá fornecer à Administração os elementos técnicos necessários para que os produtos possam ser registrados, anexados, utilizados ou referenciados em processos administrativos, sistemas internos, portais de transparência, sistemas de controle, processos de prestação de contas e demais ambientes oficiais, quando a Administração assim deliberar.

24.18. A contratada deverá elaborar os documentos de forma organizada e compatível com a gestão documental pública, observando, sempre que possível:

a) identificação do produto e da etapa correspondente;



- b) numeração de versões;
- c) data de emissão;
- d) identificação dos responsáveis técnicos;
- e) sumário ou estrutura lógica do documento;
- f) indicação de fontes de informação;
- g) registro das validações realizadas;
- h) anexos, matrizes e quadros complementares;
- i) separação entre informações públicas, internas e restritas, quando aplicável;
- j) entrega em formatos compatíveis com o arquivamento e a utilização administrativa.

24.19. Os produtos finais deverão ser disponibilizados à Administração em repositório, meio eletrônico, processo administrativo ou canal definido pela fiscalização, com organização suficiente para permitir sua recuperação, consulta, auditoria, revisão e utilização futura.

24.20. A contratada deverá apoiar a Administração, quando solicitado, na elaboração de versões sintéticas, apresentações, resumos executivos ou materiais de apoio destinados à comunicação institucional do Planejamento Estratégico Municipal, desde que tais atividades estejam vinculadas aos produtos previstos neste Termo de Referência e não impliquem ampliação indevida do objeto.

24.21. A divulgação de qualquer informação relacionada à contratação deverá observar a legislação aplicável à transparência pública, à proteção de dados pessoais, ao sigilo administrativo, à segurança da informação, à propriedade intelectual, à comunicação institucional e às normas internas do Município.

24.22. A contratada deverá zelar para que os produtos não contenham informações desnecessárias, excessivas, descontextualizadas ou incompatíveis com a finalidade do documento, especialmente quando se tratar de dados pessoais, informações sensíveis, diagnósticos internos ou registros que possam comprometer a segurança institucional ou a regularidade administrativa.

24.23. A Administração poderá solicitar à contratada a segregação de versões dos produtos, quando necessário, distinguindo documentos completos de uso interno, versões executivas para apresentação institucional e materiais destinados à transparência pública ou participação social.



24.24. A contratada deverá manter rastreabilidade das alterações realizadas nos produtos, especialmente quando houver versões preliminares, contribuições das secretarias municipais, ajustes decorrentes de validações, recomendações da fiscalização ou deliberações da Administração.

24.25. A contratada deverá observar que a integração do Planejamento Estratégico Municipal com os sistemas oficiais será, em regra, de natureza documental, metodológica e informacional, consistindo na produção de subsídios técnicos, matrizes, quadros, indicadores e orientações que possam ser utilizados pela Administração nos sistemas e processos oficiais existentes.

24.26. Não será exigida da contratada integração sistêmica automatizada, desenvolvimento de API, implantação de banco de dados, migração de sistemas, customização de software ou operação de ambiente tecnológico, salvo se houver previsão expressa e formal em instrumento próprio, devidamente justificada e compatível com o objeto.

24.27. Caso sejam utilizados painéis, planilhas ou ferramentas digitais de acompanhamento, estes deverão ser entregues em formato acessível e editável, com orientações mínimas de uso, atualização e manutenção pela equipe municipal, de modo a favorecer a continuidade administrativa e a transferência de conhecimento.

24.28. O descumprimento das obrigações de transparência, confidencialidade, segurança da informação, titularidade dos produtos, vedação de divulgação não autorizada ou uso indevido de dados poderá ensejar rejeição de produtos, glosa, sanções administrativas, rescisão contratual e demais medidas cabíveis.

24.29. Em síntese, a execução contratual deverá assegurar que os produtos sejam transparentes, rastreáveis, utilizáveis pela Administração, compatíveis com a gestão documental pública, aptos a subsidiar sistemas e processos oficiais, entregues em formatos adequados e protegidos quanto a informações sigilosas, sensíveis ou restritas, sem transformar a contratação em fornecimento de software ou integração tecnológica não prevista.

## **25. FISCALIZAÇÃO E RECEBIMENTO DO OBJETO**

25.1. A fiscalização e o recebimento do objeto deverão observar a Lei nº 14.133/2021, o Decreto Municipal nº 081/2023, este Termo de Referência, o contrato administrativo, a proposta técnica e comercial aprovada, o Plano de Trabalho validado pela Administração e demais normas aplicáveis à execução contratual no âmbito da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.



25.2. A fiscalização terá por finalidade acompanhar a execução dos serviços, verificar a conformidade dos produtos entregues, controlar prazos, registrar ocorrências, solicitar ajustes, subsidiar a medição e o pagamento, prevenir riscos, avaliar a qualidade técnica das entregas e assegurar que o objeto atenda ao interesse público que fundamentou a contratação.

25.3. Considerando a natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, a fiscalização deverá avaliar não apenas a entrega formal dos documentos, mas também sua consistência técnica, aderência ao escopo, compatibilidade com a realidade municipal, coerência metodológica, utilidade administrativa, rastreabilidade das informações e aptidão para subsidiar a elaboração, implementação, monitoramento e avaliação do Planejamento Estratégico Municipal.

25.4. A Administração designará formalmente gestor do contrato, fiscal técnico e, quando necessário, fiscal administrativo ou equipe de apoio à fiscalização, observada a segregação de funções, a compatibilidade das atribuições com a natureza do objeto e as normas internas do Município.

25.5. Competirá ao gestor do contrato, sem prejuízo de outras atribuições previstas no ato de designação:

- a) coordenar a gestão administrativa do contrato;
- b) promover a interlocução institucional com a contratada;
- c) acompanhar o cronograma geral de execução;
- d) articular a participação das secretarias municipais e dos pontos focais indicados;
- e) encaminhar providências administrativas necessárias à boa execução contratual;
- f) receber e encaminhar manifestações da fiscalização técnica;
- g) acompanhar a instrução dos processos de pagamento;
- h) registrar ocorrências relevantes;
- i) submeter à autoridade competente as situações que extrapolem sua atribuição;
- j) propor providências relacionadas a glosas, sanções, alterações contratuais, prorrogação, rescisão ou encerramento contratual, quando cabíveis.





25.6. Competirá ao fiscal técnico, sem prejuízo de outras atribuições previstas no ato de designação:

- a) acompanhar tecnicamente a execução dos serviços;
- b) analisar os produtos entregues pela contratada;
- c) verificar a conformidade dos produtos com este Termo de Referência, com o contrato, com a proposta técnica aprovada e com o Plano de Trabalho;
- d) avaliar a qualidade, completude, coerência e utilidade administrativa dos produtos;
- e) solicitar ajustes, complementações, correções ou esclarecimentos;
- f) registrar falhas, atrasos, desconformidades, riscos e ocorrências relevantes;
- g) emitir manifestação técnica para fins de recebimento provisório, recebimento definitivo, glosa, pagamento ou rejeição de produto;
- h) acompanhar a participação do responsável técnico principal nas etapas críticas;
- i) verificar a entrega dos arquivos finais e editáveis;
- j) subsidiar o gestor do contrato quanto à adoção de medidas administrativas cabíveis.

25.7. Competirá ao fiscal administrativo ou à unidade de apoio, quando designado:

- a) acompanhar a vigência contratual;
- b) verificar a manutenção das condições de habilitação;
- c) conferir documentação fiscal, trabalhista, previdenciária e demais documentos exigíveis;
- d) acompanhar a emissão de notas fiscais e documentos de cobrança;
- e) verificar a regularidade dos processos de pagamento;
- f) auxiliar no controle de prazos, registros, comunicações e documentos do contrato;
- g) apoiar o gestor quanto às providências administrativas formais.

25.8. A fiscalização será exercida sem prejuízo da responsabilidade integral da contratada pela execução do objeto, qualidade dos produtos, cumprimento



dos prazos, correção de falhas, confidencialidade das informações, manutenção da equipe técnica e observância das obrigações contratuais.

25.9. A atuação da fiscalização não substitui a responsabilidade técnica da contratada, nem implica aceitação automática de produtos, convalidação de desconformidades, renúncia a direitos da Administração ou afastamento de eventual responsabilização por vícios, omissões, falhas ou inconsistências posteriormente identificadas.

25.10. A execução contratual deverá ser acompanhada por meio de registros formais, tais como atas, memórias de reunião, relatórios de acompanhamento, comunicações eletrônicas, despachos, manifestações técnicas, termos de recebimento, notificações, checklists, registros de pendências e demais documentos aptos a demonstrar a efetiva fiscalização do contrato.

25.11. As reuniões relevantes deverão ser registradas em ata, memória técnica ou documento equivalente, contendo, no mínimo, data, participantes, pauta, deliberações, encaminhamentos, responsáveis, prazos e pendências.

25.12. A contratada deverá submeter os produtos à Administração na forma definida no Plano de Trabalho e no contrato, por meio de protocolo, processo administrativo, e-mail institucional, repositório eletrônico ou outro canal formal indicado pela fiscalização.

25.13. Cada produto entregue deverá conter identificação da etapa correspondente, versão, data de emissão, responsáveis técnicos, metodologia utilizada, fontes de informação, análise técnica, conclusões, recomendações, anexos, matrizes, indicadores, registros de validação e demais elementos compatíveis com sua natureza.

25.14. Os produtos deverão ser apresentados em língua portuguesa, em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, permitindo sua utilização, atualização, revisão, arquivamento, disponibilização interna e continuidade pela Administração Municipal.

25.15. O recebimento do objeto ocorrerá por produto ou etapa, observada a natureza sequencial e interdependente das entregas, sem prejuízo da avaliação final da execução integral do contrato.

25.16. O recebimento provisório ocorrerá com a entrega formal do produto pela contratada, exclusivamente para fins de início da análise técnica pela Administração, não implicando aceite definitivo, autorização automática de pagamento ou reconhecimento de conformidade integral.

25.17. Após o recebimento provisório, o fiscal técnico realizará a análise do produto, podendo consultar a Secretaria Municipal de Planejamento, os pontos focais das secretarias, unidades técnicas envolvidas ou outros setores da Administração cuja manifestação seja necessária à adequada avaliação da entrega.

25.18. A análise técnica deverá considerar, no mínimo, os seguintes critérios:

- a) aderência ao objeto contratado;
- b) atendimento ao escopo do produto;
- c) cumprimento da metodologia aprovada;
- d) completude das informações;
- e) fundamentação técnica;
- f) coerência entre diagnóstico, estratégia, orçamento, indicadores e monitoramento;
- g) compatibilidade com a realidade administrativa, institucional e orçamentária do Município;
- h) clareza e objetividade da redação;
- i) utilidade prática para a Administração;
- j) rastreabilidade das fontes e informações utilizadas;
- k) observância às validações e contribuições institucionais;
- l) entrega em formatos adequados;
- m) conformidade com as obrigações de confidencialidade, proteção de dados e titularidade dos produtos.

25.19. Após a análise, a Administração poderá:

- a) aprovar o produto;
- b) aprovar o produto com ressalvas;
- c) solicitar ajustes, complementações ou esclarecimentos;
- d) rejeitar o produto.

25.20. A aprovação do produto ocorrerá quando a entrega atender integralmente ao escopo, à metodologia, aos critérios de qualidade e à finalidade administrativa da etapa correspondente.





25.21. A aprovação com ressalvas poderá ocorrer quando o produto atender substancialmente ao escopo, mas depender de ajustes formais, complementações pontuais, correções redacionais, adequações de apresentação ou esclarecimentos que não comprometam sua utilidade administrativa imediata.

25.22. A solicitação de ajustes deverá ser formalizada pela fiscalização, com indicação dos pontos a serem corrigidos, complementados ou esclarecidos, fixando-se prazo razoável para reapresentação, conforme a complexidade da pendência e a urgência da etapa.

25.23. A contratada deverá realizar, sem ônus adicional para a Administração, os ajustes, correções, complementações, esclarecimentos e reapresentações necessários ao atendimento do objeto contratado, quando decorrentes de insuficiência, erro, omissão, inconsistência, desconformidade ou inadequação do produto entregue.

25.24. A rejeição do produto ocorrerá quando a entrega for incompleta, genérica, meramente padronizada, inconsistente, dissociada da realidade municipal, incompatível com o escopo, sem fundamentação técnica adequada, sem utilidade administrativa ou incapaz de atender à finalidade da etapa correspondente.

25.25. Produtos rejeitados não serão considerados aptos ao pagamento, devendo a contratada reapresentá-los no prazo fixado pela Administração, sem prejuízo da apuração de atraso, glosa, sanções ou outras providências cabíveis.

25.26. O recebimento definitivo ocorrerá somente após a verificação da conformidade do produto com este Termo de Referência, com o contrato, com a proposta técnica aprovada, com o Plano de Trabalho e com as exigências de qualidade estabelecidas pela Administração, mediante manifestação formal da fiscalização competente.

25.27. O recebimento definitivo de produto ou etapa não afasta a responsabilidade da contratada por vícios, inconsistências, omissões ou desconformidades posteriormente identificadas, especialmente quando os produtos forem interdependentes e a falha somente se revelar em etapa subsequente.

25.28. A fiscalização poderá exigir a correção de produto já recebido quando se verificar erro material, inconsistência técnica, contradição metodológica, omissão relevante ou incompatibilidade que comprometa a utilização do produto em etapa posterior ou a finalidade pública da contratação.

25.29. Os produtos mínimos sujeitos a fiscalização e recebimento serão, no mínimo:



- a) Documento de Mobilização, Plano de Trabalho e Governança da Execução;
- b) Relatório de Diagnóstico Institucional, Programático, Estratégico e Orçamentário;
- c) Plano Estratégico Municipal Consolidado;
- d) Matriz de Compatibilização entre Planejamento Estratégico Municipal e PPA vigente;
- e) Nota Técnica e Quadros de Compatibilização LDO/LOA 2027;
- f) Kit Técnico-Legislativo e Registros de Apoio;
- g) Manual Metodológico de Monitoramento e Avaliação;
- h) Relatórios periódicos de monitoramento;
- i) Relatório Final de Avaliação.

25.30. A fiscalização deverá verificar, em cada produto, se foram observados os elementos mínimos exigidos para a etapa correspondente, conforme a descrição detalhada da solução, o modelo de execução e os critérios de medição e pagamento previstos neste Termo de Referência.

25.31. A medição dos serviços será realizada com base nos produtos efetivamente entregues e recebidos definitivamente, não sendo admitido pagamento por mera disponibilidade da contratada, alocação de equipe, realização de reuniões isoladas, execução parcial não aceita ou simples decurso de prazo.

25.32. O fiscal técnico deverá emitir manifestação formal para subsidiar a liquidação da despesa, indicando se o produto foi recebido definitivamente, se há ressalvas, se há necessidade de glosa, se existem pendências e se a etapa está apta ao pagamento.

25.33. O gestor do contrato somente deverá autorizar o prosseguimento do pagamento após manifestação da fiscalização técnica, verificação da documentação exigida, comprovação da regularidade da contratada e observância dos procedimentos administrativos, orçamentários e financeiros aplicáveis.

25.34. Havendo atraso injustificado, entrega parcial, desconformidade, produto aprovado com ressalvas relevantes ou obrigação acessória descumprida, a Administração poderá promover glosa proporcional, retenção de pagamento, rejeição da entrega, notificação da contratada, instauração de procedimento sancionatório ou adoção de outras medidas previstas no contrato.





25.35. A fiscalização deverá acompanhar a permanência e a efetiva atuação do responsável técnico principal, especialmente nas etapas críticas da execução, tais como validação metodológica, apresentação do diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, apresentação do Plano Estratégico Municipal, estruturação do modelo de monitoramento e avaliação e encerramento do contrato.

25.36. A ausência injustificada do responsável técnico principal nas etapas críticas, sua substituição não autorizada ou sua atuação meramente formal deverá ser registrada pela fiscalização e poderá ensejar notificação, glosa, rejeição de produto, sanções ou rescisão contratual, conforme a gravidade da ocorrência.

25.37. A fiscalização deverá verificar se a contratada mantém equipe técnica compatível com a proposta aprovada, podendo solicitar informações, documentos e comprovação da qualificação dos profissionais que atuem em etapas essenciais da execução.

25.38. A fiscalização também deverá acompanhar o cumprimento das obrigações de confidencialidade, proteção de dados, segurança da informação, titularidade dos produtos, entrega de arquivos editáveis, transferência de conhecimento e vedação de dependência tecnológica indevida.

25.39. Ao final da execução contratual, a fiscalização deverá verificar se todos os produtos foram entregues, analisados e recebidos definitivamente, se os arquivos finais e editáveis foram disponibilizados, se houve transferência de conhecimento, se inexistem pendências técnicas relevantes e se o objeto está apto ao encerramento administrativo.

25.40. O encerramento contratual deverá ser precedido de manifestação final da fiscalização técnica e do gestor do contrato, contendo, no mínimo:

- a) síntese da execução;
- b) relação dos produtos entregues;
- c) indicação dos produtos recebidos definitivamente;
- d) registro de ajustes solicitados e atendidos;
- e) avaliação da qualidade técnica das entregas;
- f) verificação da transferência de conhecimento;
- g) confirmação da entrega dos arquivos finais e editáveis;

- b) manifestação da fiscalização técnica;
- c) identificação dos produtos entregues, aceitos, rejeitados e pendentes;
- d) demonstração dos valores pagos e eventualmente devidos;
- e) indicação das glosas, retenções ou multas cabíveis;
- f) manifestação da contratada, quando houver imputação de responsabilidade;
- g) análise jurídica, quando exigível;
- h) decisão motivada da autoridade competente;
- i) termo de extinção, rescisão ou distrato, conforme a forma adotada;
- j) registro das providências posteriores ao encerramento.

20.21. A extinção do contrato não prejudicará a aplicação de sanções administrativas, a cobrança de multas, a apuração de responsabilidade, a reparação de danos, a instauração de processo administrativo próprio ou a adoção de medidas judiciais e extrajudiciais cabíveis.

20.22. Caso a extinção ocorra antes da conclusão integral do objeto e permaneça a necessidade administrativa, caberá à Administração avaliar a forma juridicamente adequada de continuidade da demanda, mediante aproveitamento dos produtos já recebidos, revisão do escopo remanescente e instauração de novo procedimento, se necessário.

20.23. Em qualquer hipótese de extinção, a Administração deverá preservar a rastreabilidade dos atos, a motivação das decisões, a proteção do interesse público, a responsabilidade fiscal, a segurança jurídica e a adequada instrução do processo administrativo.

20.24. Em síntese, a rescisão ou extinção contratual somente deverá ocorrer mediante decisão formal e motivada, precedida das manifestações cabíveis, assegurada a apuração dos produtos executados, dos valores devidos, das responsabilidades incidentes e das providências necessárias à continuidade ou encerramento regular da contratação.





h) identificação de eventuais pendências;

i) manifestação quanto à possibilidade de encerramento contratual.

25.41. A fiscalização deverá manter nos autos todos os documentos relevantes da execução, incluindo comunicações, entregas, análises, termos de recebimento, manifestações técnicas, registros de reunião, notificações, glosas, sanções, pagamentos e demais atos necessários à rastreabilidade da gestão contratual.

25.42. Em síntese, a fiscalização e o recebimento do objeto deverão assegurar que a Administração somente aceite e pague produtos efetivamente entregues, analisados, aprovados e úteis ao Planejamento Estratégico Municipal, preservando a qualidade técnica, a coerência metodológica, a regularidade contratual, a transparência, a economicidade e o interesse público.

## **26. CONDIÇÕES DE HABILITAÇÃO**

26.1. Para fins de contratação, a futura contratada deverá comprovar o atendimento às condições de habilitação exigidas pela Lei nº 14.133/2021, pelo Decreto Municipal nº 081/2023, por este Termo de Referência e pelo instrumento convocatório ou documento equivalente da contratação direta, no que couber.

26.2. A habilitação tem por finalidade demonstrar que a pessoa jurídica a ser contratada possui existência regular, capacidade jurídica, regularidade fiscal, social e trabalhista, qualificação econômico-financeira mínima, ausência de impedimentos e condições gerais para assumir e executar as obrigações decorrentes do contrato administrativo.

26.3. A exigência de habilitação deverá ser compatível com a natureza do objeto, com o valor estimado da contratação, com os riscos envolvidos, com a contratação por inexigibilidade de licitação e com os princípios da proporcionalidade, razoabilidade, segurança jurídica, eficiência, economicidade e interesse público.

26.4. A futura contratada deverá apresentar os documentos de habilitação em plena validade na data da contratação, sem prejuízo de a Administração solicitar atualização, complementação ou saneamento de informações, quando juridicamente cabível e desde que não haja afronta à isonomia, à motivação da contratação direta ou à regularidade do processo.

26.5. Habilitação jurídica



26.5.1. A habilitação jurídica deverá comprovar a existência legal da pessoa jurídica, sua regular constituição e sua capacidade para exercer direitos e assumir obrigações compatíveis com o objeto contratado.

26.5.2. Para fins de habilitação jurídica, deverão ser exigidos, conforme a natureza jurídica da futura contratada:

- a) ato constitutivo, estatuto ou contrato social em vigor, devidamente registrado no órgão competente;
- b) alterações contratuais ou consolidação do ato constitutivo, quando houver;
- c) prova de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica;
- d) documento de eleição, nomeação ou designação dos administradores, diretores ou representantes legais, quando aplicável;
- e) documentos pessoais e comprovação de poderes do representante legal que assinará a proposta, declarações, contrato ou demais documentos da contratação;
- f) procuração válida, quando a pessoa que atuar no processo não for representante legal constante dos atos constitutivos;
- g) comprovação de que o objeto social da pessoa jurídica é compatível com a prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, planejamento, gestão pública, planejamento estratégico, governança, assessoria técnica, desenvolvimento institucional ou área correlata.

26.5.3. A compatibilidade do objeto social não exige identidade literal com o objeto da contratação, bastando que haja pertinência entre as atividades autorizadas no ato constitutivo e os serviços técnicos especializados a serem executados.

## 26.6. Regularidade fiscal, social e trabalhista

26.6.1. A futura contratada deverá comprovar sua regularidade fiscal, social e trabalhista, mediante apresentação dos documentos exigidos pela legislação aplicável, especialmente:

- a) prova de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica;
- b) prova de regularidade perante a Fazenda Federal, inclusive quanto às contribuições previdenciárias e à Dívida Ativa da União;
- c) prova de regularidade perante a Fazenda Estadual, quando exigível e compatível com a natureza da pessoa jurídica;



d) prova de regularidade perante a Fazenda Municipal do domicílio ou sede da contratada, ou outra equivalente, na forma da lei;

e) prova de regularidade relativa ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço;

f) prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas ou certidão positiva com efeitos de negativa;

g) demais certidões ou documentos de regularidade exigidos pelas normas municipais aplicáveis, quando pertinentes.

26.6.2. As certidões positivas com efeito de negativas deverão ser aceitas quando demonstrarem a suspensão da exigibilidade do crédito, garantia do juízo, parcelamento regular ou outra hipótese legal que produza os mesmos efeitos da certidão negativa.

26.6.3. A regularidade fiscal, social e trabalhista deverá ser mantida durante toda a execução contratual, podendo a Administração exigir sua comprovação antes de cada pagamento ou sempre que entender necessário para resguardar a regularidade da despesa pública.

#### 26.7. Qualificação econômico-financeira

26.7.1. A qualificação econômico-financeira deverá ser exigida de forma proporcional à natureza do objeto, ao valor estimado da contratação, ao prazo de execução e aos riscos assumidos pela contratada.

26.7.2. Para fins de qualificação econômico-financeira, poderá ser exigida certidão negativa de falência, recuperação judicial ou extrajudicial, expedida pelo distribuidor da sede da pessoa jurídica, ou documento equivalente, na forma da legislação aplicável.

26.7.3. Caso a futura contratada esteja em recuperação judicial ou extrajudicial, a Administração deverá avaliar a documentação apresentada, a capacidade de execução do objeto, a existência de plano aprovado, a regularidade da situação jurídica e a ausência de risco relevante à execução contratual, observadas as orientações jurídicas aplicáveis.

26.7.4. Considerando a natureza do objeto, a execução por produtos, a inexistência de antecipação de pagamento, a ausência de exigência de garantia contratual e o pagamento condicionado ao recebimento dos produtos, eventuais exigências econômico-financeiras adicionais deverão ser justificadas de forma específica, sob pena de restrição desnecessária.

#### 26.8. Condições de inexistência de impedimentos





26.8.1. A futura contratada deverá comprovar ou declarar, conforme exigência da Administração, que não se encontra impedida de licitar ou contratar com a Administração Pública, nem declarada inidônea, nem submetida a sanção que impeça a celebração do contrato.

26.8.2. A Administração deverá consultar os cadastros e sistemas disponíveis para verificar a existência de impedimentos, sanções, restrições ou registros que possam obstar a contratação, inclusive aqueles mantidos por órgãos de controle ou cadastros oficiais de fornecedores sancionados, conforme os procedimentos internos do Município.

26.8.3. A futura contratada deverá declarar a inexistência de fatos impeditivos para sua habilitação e contratação, comprometendo-se a comunicar imediatamente à Administração qualquer fato superveniente que possa alterar essa condição.

#### 26.9. Declarações complementares

26.9.1. A futura contratada deverá apresentar as declarações exigidas pela legislação e pelas normas municipais aplicáveis, especialmente:

- a) declaração de que cumpre as normas relativas à proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de 18 anos e de qualquer trabalho a menores de 16 anos, salvo na condição de aprendiz, quando aplicável;
- b) declaração de inexistência de fato impeditivo para contratar com a Administração Pública;
- c) declaração de que tomou conhecimento de todas as condições previstas neste Termo de Referência e de que sua proposta contempla todos os custos necessários à execução integral do objeto;
- d) declaração de que manterá, durante toda a execução contratual, as condições de habilitação e qualificação exigidas;
- e) declaração de inexistência de conflito de interesses, impedimento, relação incompatível ou circunstância que possa comprometer a lisura da contratação ou a execução do objeto;
- f) declaração de compromisso com a confidencialidade das informações institucionais acessadas em razão do contrato;
- g) declaração de observância às normas de proteção de dados e segurança da informação, quando houver tratamento de dados pessoais ou acesso a informações institucionais;



h) declaração de que os produtos elaborados em razão do contrato serão entregues à Administração, inclusive em formato editável sempre que tecnicamente possível, com cessão ou transferência dos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e utilização institucional, sem ônus adicional;

i) declaração de que não utilizará os produtos, dados, informações, documentos, marcas, brasões ou resultados da contratação para fins comerciais, publicitários, acadêmicos, institucionais ou de portfólio sem autorização formal da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

#### 26.10. Regularidade quanto à proposta e à representação

26.10.1. A proposta técnica e comercial deverá ser assinada por representante legal da pessoa jurídica ou por procurador devidamente constituído, com poderes específicos para representar a empresa perante a Administração.

26.10.2. A Administração deverá verificar a compatibilidade entre a pessoa jurídica habilitada, a proposta apresentada, o responsável técnico indicado, a equipe técnica, o objeto social e os documentos de notória especialização juntados aos autos.

26.10.3. Havendo divergência entre representantes, atos constitutivos, procurações, documentos de habilitação ou proposta, a Administração poderá solicitar esclarecimentos ou regularização, desde que juridicamente cabível e sem prejuízo da análise da regularidade da contratação.

#### 26.11. Manutenção das condições de habilitação

26.11.1. A contratada deverá manter, durante toda a execução contratual, as condições de habilitação e regularidade exigidas para a contratação.

26.11.2. A perda superveniente de condição de habilitação deverá ser imediatamente comunicada pela contratada à Administração, acompanhada das providências adotadas para regularização.

26.11.3. A ausência de manutenção das condições de habilitação poderá ensejar retenção de pagamento, notificação para regularização, aplicação de sanções, rescisão contratual ou outras medidas previstas na legislação e no contrato, observados o contraditório e a ampla defesa quando cabíveis.

#### 26.12. Possibilidade de diligência e saneamento

26.12.1. A Administração poderá realizar diligências para esclarecer, complementar ou confirmar informações constantes dos documentos de habilitação, da proposta, da qualificação técnica ou das declarações apresentadas, observados os limites legais aplicáveis.





26.12.2. A diligência não poderá ser utilizada para admitir documento inexistente à época própria, alterar substancialmente a proposta, substituir elemento essencial da razão da escolha ou sanar ausência de requisito indispensável à contratação, salvo quando a legislação permitir o saneamento da falha de forma expressa ou quando se tratar de erro formal, material ou de informação verificável.

26.12.3. As diligências realizadas deverão ser formalmente registradas nos autos, com indicação do objeto da verificação, documentos apresentados, análise realizada e conclusão da Administração.

#### 26.13. Relação entre habilitação e inexigibilidade

26.13.1. A contratação por inexigibilidade de licitação não dispensa a comprovação das condições de habilitação da futura contratada.

26.13.2. A inviabilidade de competição e a notória especialização justificam a forma de seleção do fornecedor, mas não afastam a necessidade de demonstrar que a pessoa jurídica escolhida possui regularidade, capacidade jurídica, aptidão técnica, ausência de impedimentos e condições de executar o contrato.

26.13.3. A habilitação deverá ser analisada em conjunto com a justificativa da escolha, a justificativa de preço, a proposta técnica e comercial, a qualificação do responsável técnico principal e a documentação de notória especialização.

#### 26.14. Condição para assinatura do contrato

26.14.1. A assinatura do contrato ficará condicionada à comprovação da habilitação da futura contratada, à regularidade da proposta, à inexistência de impedimentos, à aprovação da justificativa da escolha, à justificativa de preço, à emissão de parecer jurídico, à autorização da autoridade competente e ao cumprimento das demais exigências legais e administrativas aplicáveis.

26.14.2. A ausência de documento essencial de habilitação, a existência de impedimento legal, a incompatibilidade entre o objeto social e a contratação, a irregularidade fiscal não saneada, a ausência de poderes de representação ou a existência de sanção impeditiva deverá impedir a formalização contratual, sem prejuízo da adoção das providências cabíveis pela Administração.

#### 26.15. Síntese das condições de habilitação

26.15.1. Em síntese, a futura contratada deverá comprovar habilitação jurídica, regularidade fiscal, social e trabalhista, qualificação econômico-financeira mínima, inexistência de impedimentos, poderes de representação, compatibilidade do objeto social, manutenção das condições de habilitação e apresentação das declarações complementares necessárias à regularidade da

contratação direta, sem prejuízo da comprovação específica da qualificação técnica e da notória especialização, tratada em item próprio deste Termo de Referência.

## **27. EXIGÊNCIAS DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA**

27.1. A futura contratada deverá comprovar qualificação técnica compatível com a natureza, a complexidade, a abrangência e a finalidade pública do objeto, nos termos da Lei nº 14.133/2021, do Decreto Municipal nº 081/2023, deste Termo de Referência e das exigências específicas da contratação direta por inexigibilidade de licitação.

27.2. A qualificação técnica tem por finalidade demonstrar que a pessoa jurídica indicada possui experiência, metodologia, equipe, capacidade operacional, responsável técnico principal e notória especialização suficientes para executar, com qualidade, os serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

27.3. Considerando que a contratação será processada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021, a qualificação técnica deverá ser analisada não apenas como requisito formal de habilitação, mas também como elemento essencial da justificativa da escolha da contratada e da demonstração de sua notória especialização.

27.4. A futura contratada deverá apresentar documentação idônea capaz de comprovar experiência anterior em serviços técnicos especializados de natureza semelhante ou compatível com o objeto, especialmente em consultoria, assessoria técnica, planejamento estratégico, planejamento governamental, gestão pública, governança, desenvolvimento institucional, indicadores, gestão por resultados, planejamento orçamentário, monitoramento e avaliação ou áreas correlatas.

27.5. A comprovação da experiência técnica poderá ser realizada por meio de um ou mais dos seguintes documentos:

- a) atestado ou declaração de capacidade técnica emitido por pessoa jurídica de direito público ou privado;
- b) contratos administrativos ou instrumentos equivalentes relativos a serviços similares;
- c) termos de recebimento, declarações de conclusão ou documentos de aceite de produtos técnicos;





d) portfólio institucional da empresa ou instituição;

e) relatórios, planos, estudos, diagnósticos, matrizes, manuais ou produtos técnicos elaborados em experiências anteriores, quando sua apresentação for juridicamente possível e não violar sigilo ou direito de terceiros;

f) declarações de clientes ou entidades atendidas;

g) publicações, certificados, reconhecimentos, premiações, participação em projetos relevantes ou outros elementos que demonstrem atuação técnica compatível;

h) demais documentos aptos a comprovar desempenho anterior e capacidade técnica para execução do objeto.

27.6. Os atestados ou documentos equivalentes deverão demonstrar, preferencialmente, a execução de serviços relacionados a uma ou mais das seguintes atividades:

a) elaboração de planejamento estratégico institucional ou governamental;

b) diagnóstico institucional, organizacional, programático ou orçamentário;

c) consultoria em gestão pública, governança ou desenvolvimento institucional;

d) formulação de diretrizes, objetivos, metas, indicadores e iniciativas estratégicas;

e) apoio técnico à compatibilização entre planejamento e orçamento público;

f) estruturação de metodologias de monitoramento e avaliação;

g) gestão por resultados, construção de indicadores ou acompanhamento de metas;

h) apoio técnico a processos participativos, oficinas, audiências públicas ou validações institucionais;

i) elaboração de planos, estudos técnicos, matrizes estratégicas, relatórios de diagnóstico, notas técnicas ou instrumentos de gestão pública.

27.7. Será considerada compatível a experiência anterior que demonstre aptidão técnica para execução de objeto de natureza semelhante, ainda que não haja identidade literal entre o serviço anteriormente executado e a contratação pretendida, desde que haja pertinência temática, complexidade compatível e relação direta com as competências necessárias à elaboração do Planejamento Estratégico Municipal.



27.8. A Administração deverá evitar interpretação excessivamente restritiva dos atestados, especialmente quanto à nomenclatura do objeto, devendo priorizar a análise substancial da experiência comprovada, da natureza dos produtos executados, da complexidade dos trabalhos, da metodologia aplicada e da aderência ao objeto pretendido.

27.9. Por outro lado, não deverão ser aceitos, como comprovação técnica suficiente, documentos que demonstrem apenas serviços meramente operacionais, treinamentos isolados, palestras avulsas, fornecimento de software, atividades administrativas genéricas, serviços sem relação com planejamento, governança, gestão pública ou formulação estratégica, ou experiências que não evidenciem capacidade para execução do objeto.

27.10. Sempre que possível, deverá ser valorizada a experiência anterior em projetos executados para órgãos ou entidades da Administração Pública, direta ou indireta, em qualquer esfera federativa, especialmente quando envolver planejamento governamental, instrumentos orçamentários, gestão pública, indicadores, metas, políticas públicas, desenvolvimento institucional ou apoio à tomada de decisão administrativa.

27.11. A preferência por experiência no setor público justifica-se pela natureza do objeto, que exige conhecimento sobre planejamento governamental, estrutura administrativa pública, instrumentos orçamentários, participação institucional, transparência, controle, governança pública e limites jurídicos da atuação administrativa.

27.12. A futura contratada deverá apresentar portfólio institucional contendo, conforme aplicável:

- a) histórico de atuação;
- b) áreas de especialidade;
- c) principais projetos executados;
- d) clientes atendidos;
- e) produtos técnicos desenvolvidos;
- f) metodologia de atuação;
- g) equipe técnica ou corpo de consultores;
- h) experiências correlatas com o objeto;
- i) diferenciais técnicos que demonstrem aptidão para execução da contratação.





27.18. A Administração poderá admitir formação acadêmica diversa, desde que a experiência profissional comprovada demonstre aptidão técnica compatível com a execução do objeto.

27.19. Para fins de comprovação da qualificação do responsável técnico principal, poderá ser exigida, alternativamente:

a) pós-graduação lato sensu, mestrado ou doutorado em Administração Pública, Gestão Pública, Planejamento Governamental, Políticas Públicas, Planejamento Urbano, Orçamento Público, Governança, Gestão por Resultados ou área correlata; ou

b) experiência profissional comprovada de, no mínimo, 5 anos em atividades relacionadas a planejamento estratégico, gestão pública, planejamento governamental, consultoria institucional, governança, indicadores, orçamento público, monitoramento, avaliação ou áreas correlatas.

27.20. A exigência de titulação acadêmica não deverá ser interpretada de forma absoluta ou excludente quando a experiência profissional comprovada demonstrar qualificação equivalente ou superior para a execução do objeto, devendo a Administração aplicar os critérios de razoabilidade, proporcionalidade e pertinência com o serviço contratado.

27.21. Quando a qualificação do responsável técnico principal for elemento relevante para a razão da escolha da contratada, essa circunstância deverá ser expressamente registrada na justificativa da contratação direta, na análise técnica da proposta e no contrato administrativo.

27.22. Deverá ser comprovado o vínculo jurídico ou profissional entre a pessoa jurídica contratada e o responsável técnico principal indicado, podendo ser admitido vínculo societário, empregatício, contratual, termo de compromisso técnico, declaração de disponibilidade ou outro instrumento formal apto a demonstrar sua efetiva vinculação à execução do objeto.

27.23. A contratada e o responsável técnico principal deverão apresentar declaração formal de que o profissional atuará efetivamente na execução contratual, especialmente nas etapas críticas, não sendo admitida indicação meramente nominal ou formal.

27.24. O contrato deverá conter cláusula de permanência do responsável técnico principal durante a execução contratual, admitindo sua substituição apenas em caráter excepcional, mediante justificativa formal da contratada, aprovação prévia da Administração e comprovação de que o substituto possui qualificação técnica equivalente ou superior.



27.13. O portfólio institucional deverá ser analisado em conjunto com os atestados, a proposta técnica, o currículo do responsável técnico principal, a equipe indicada e os demais documentos de notória especialização, não substituindo, por si só, a necessidade de documentação idônea de experiência anterior.

27.14. A contratada deverá indicar responsável técnico principal pela execução do objeto, o qual deverá possuir formação acadêmica e experiência profissional compatíveis com a complexidade da contratação.

27.15. O responsável técnico principal deverá atuar na coordenação metodológica dos trabalhos, na orientação da equipe técnica, na interlocução técnica com a Administração, na validação dos produtos centrais e na condução das etapas críticas da execução, especialmente diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, estruturação de indicadores, monitoramento e avaliação.

27.16. A qualificação do responsável técnico principal poderá ser comprovada por meio de:

- a) currículo detalhado;
- b) diplomas de graduação e pós-graduação, quando houver;
- c) certificados de cursos, capacitações ou formações correlatas;
- d) declarações de experiência profissional;
- e) atestados nominais ou documentos que vinculem sua atuação a projetos similares;
- f) contratos, termos de referência, relatórios, planos, estudos ou produtos técnicos dos quais tenha participado, quando possível;
- g) publicações, artigos, livros, capítulos, pareceres, estudos, palestras, certificações ou reconhecimentos técnicos;
- h) outros documentos idôneos que demonstrem experiência em planejamento estratégico, gestão pública, governança, planejamento governamental, orçamento público, indicadores, monitoramento, avaliação ou áreas correlatas.

27.17. O responsável técnico principal deverá possuir, preferencialmente, formação em Administração Pública, Administração, Gestão Pública, Planejamento Governamental, Políticas Públicas, Economia, Direito, Ciências Contábeis, Planejamento Urbano, Engenharia de Produção, Gestão de Projetos ou área correlata ao objeto.

27.25. A futura contratada deverá indicar equipe técnica compatível com a abrangência e complexidade do objeto, apresentando relação dos profissionais que atuarão no projeto, respectivas funções, formação, experiência resumida e responsabilidades.

27.26. A equipe técnica deverá possuir composição multidisciplinar suficiente para atender às dimensões de planejamento estratégico, planejamento governamental, orçamento público, gestão por resultados, indicadores, monitoramento, avaliação, comunicação técnica, facilitação institucional, sistematização de informações e apoio ao processo participativo.

27.27. A equipe técnica mínima deverá contemplar, preferencialmente, profissionais com atribuições compatíveis com as seguintes funções:

- a) coordenador técnico sênior ou responsável técnico principal, incumbido da condução metodológica, validação técnica dos produtos, coordenação da equipe e interlocução estratégica com a Administração;
- b) especialista em planejamento governamental, planejamento estratégico ou gestão pública, responsável pelo apoio à formulação de diretrizes, objetivos estratégicos, metas, indicadores e iniciativas prioritárias;
- c) especialista em planejamento orçamentário, PPA, LDO, LOA, finanças públicas ou orçamento público, responsável pela compatibilização entre planejamento estratégico e instrumentos orçamentários;
- d) especialista em gestão por resultados, indicadores, monitoramento e avaliação, responsável pela estruturação de indicadores, metas, rotinas de acompanhamento, relatórios de desempenho e metodologia de avaliação;
- e) profissional de apoio à mobilização institucional, comunicação técnica, facilitação de reuniões, organização de oficinas, sistematização de contribuições e registro das etapas participativas.

27.28. A exigência de equipe mínima deverá ser interpretada de forma proporcional à natureza do objeto, admitindo-se que um mesmo profissional acumule funções técnicas compatíveis, desde que possua qualificação comprovada e que tal acúmulo não comprometa a execução, o cronograma, a qualidade dos produtos ou a transferência de conhecimento.

27.29. A Administração poderá solicitar documentos comprobatórios da formação e experiência dos profissionais indicados, especialmente daqueles vinculados às funções essenciais da execução contratual.

27.30. A futura contratada deverá demonstrar capacidade operacional para cumprir o cronograma previsto, especialmente os marcos vinculados ao ciclo de planejamento e orçamento do exercício de 2027, mediante apresentação de



metodologia, equipe, plano de trabalho preliminar e declaração de disponibilidade para reuniões, oficinas, entrevistas, apresentações, validações e entregas.

27.31. A capacidade operacional deverá ser avaliada considerando a compatibilidade entre escopo, prazo, equipe, metodologia, produtos, calendário orçamentário e estrutura de governança proposta.

27.32. A proposta técnica deverá evidenciar que a contratada possui condições de executar o objeto sem depender de improvisação metodológica, subcontratação do núcleo intelectual, aquisição futura de plataforma tecnológica, acréscimos de escopo ou recursos não previstos no preço global.

27.33. Para fins de notória especialização, a Administração deverá analisar o conjunto dos documentos apresentados, especialmente:

- a) experiência anterior da pessoa jurídica;
- b) atestados e documentos de capacidade técnica;
- c) portfólio institucional;
- d) metodologia proposta;
- e) qualificação do responsável técnico principal;
- f) qualificação e suficiência da equipe técnica;
- g) produtos técnicos já desenvolvidos, quando disponíveis;
- h) atuação em projetos similares ou correlatos;
- i) reconhecimento profissional, publicações, certificações, estudos ou outros elementos que demonstrem aptidão diferenciada;
- j) aderência da proposta à necessidade pública identificada.

27.34. A notória especialização não exige comprovação de exclusividade de mercado, nem demonstração de que apenas uma empresa seja capaz de executar o objeto. A análise deverá demonstrar que a contratada possui qualificação diferenciada e reconhecida, capaz de justificar a confiança técnica da Administração e a escolha direta para a plena satisfação do objeto.

27.35. A existência de outros potenciais prestadores no mercado não impede a contratação por inexigibilidade quando a escolha estiver devidamente motivada, com base na natureza intelectual do objeto, na metodologia, na experiência anterior, na qualificação do responsável técnico, na equipe indicada, na aderência da proposta e na notória especialização demonstrada.



27.36. A análise da qualificação técnica deverá ser formalizada em manifestação técnica específica, a ser emitida pela Secretaria Municipal de Planejamento ou pela unidade responsável pela instrução, contendo, no mínimo:

- a) síntese da documentação analisada;
- b) avaliação dos atestados e experiências anteriores;
- c) análise do portfólio institucional;
- d) avaliação da metodologia proposta;
- e) análise da qualificação do responsável técnico principal;
- f) análise da equipe técnica indicada;
- g) verificação da compatibilidade entre experiência, escopo, prazo e produtos;
- h) manifestação sobre a notória especialização;
- i) conclusão quanto à aptidão técnica da futura contratada para execução do objeto.

27.37. A Administração poderá realizar diligências para esclarecer informações, confirmar documentos, verificar autenticidade de atestados, solicitar complementações formais, esclarecer a participação do responsável técnico em experiências anteriores ou avaliar a pertinência técnica dos documentos apresentados.

27.38. As diligências não poderão ser utilizadas para substituir a demonstração mínima de qualificação técnica, criar experiência inexistente, alterar substancialmente a proposta, substituir o responsável técnico sem justificativa ou modificar a razão da escolha da contratada.

27.39. A ausência de comprovação suficiente da qualificação técnica, da notória especialização, da capacidade operacional, do responsável técnico principal ou da equipe compatível deverá impedir a formalização da contratação, ainda que o objeto seja enquadrável, em tese, como hipótese de inexigibilidade.

27.40. A qualificação técnica deverá ser mantida durante toda a execução contratual, cabendo à contratada preservar a equipe necessária, manter o responsável técnico principal, comunicar alterações, comprovar substituições quando autorizadas e assegurar a qualidade técnica dos produtos.

27.41. O descumprimento das exigências relativas à qualificação técnica durante a execução, inclusive substituição não autorizada do responsável,





técnico, redução indevida da equipe, atuação meramente formal dos profissionais indicados ou execução por terceiros não autorizados, poderá ensejar rejeição de produtos, glosa, aplicação de sanções, rescisão contratual e demais medidas cabíveis.

27.42. Em síntese, a futura contratada deverá demonstrar qualificação técnica robusta e compatível com a contratação, por meio de experiência anterior, portfólio, metodologia, responsável técnico principal, equipe multidisciplinar, capacidade operacional e documentação de notória especialização, cabendo à Administração analisar tais elementos de forma motivada antes da formalização da inexigibilidade.

## **28. CRITÉRIOS DE ACEITABILIDADE DA PROPOSTA**

28.1. A proposta técnica e comercial a ser apresentada pela futura contratada deverá ser analisada pela Administração antes da formalização da contratação direta, com a finalidade de verificar sua aderência ao objeto, ao Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, a este Termo de Referência, à justificativa da contratação, ao interesse público, ao valor máximo estimado e aos requisitos legais aplicáveis à inexigibilidade de licitação.

28.2. A aceitabilidade da proposta não se limitará à verificação do preço. Deverá compreender análise conjunta da metodologia, escopo, produtos, cronograma, responsável técnico principal, equipe técnica, experiência anterior, capacidade operacional, condições de execução, preço global e compatibilidade da solução com a necessidade administrativa identificada.

28.3. A proposta somente será considerada aceitável se demonstrar, de forma clara, objetiva e suficiente, que a futura contratada possui condições técnicas, operacionais e profissionais para executar integralmente os serviços técnicos especializados de consultoria para elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

28.4. A proposta técnica deverá conter, no mínimo:

- a) identificação da pessoa jurídica proponente;
- b) descrição da compreensão do objeto e da necessidade administrativa;
- c) metodologia de execução dos serviços;
- d) etapas de execução;
- e) produtos e entregáveis correspondentes;
- f) cronograma físico de execução;



- g) forma de interação com a Secretaria Municipal de Planejamento e demais unidades municipais;
- h) indicação do responsável técnico principal;
- i) composição da equipe técnica;
- j) descrição das responsabilidades de cada profissional ou função;
- k) estratégia de mobilização institucional, diagnóstico, formulação estratégica, compatibilização orçamentária, apoio ao processo participativo, monitoramento e avaliação;
- l) forma de transferência de conhecimento à equipe municipal;
- m) indicação dos formatos de entrega dos produtos, incluindo arquivos finais e editáveis sempre que tecnicamente possível;
- n) declaração de que os produtos serão elaborados de forma customizada para a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande.

28.5. A proposta comercial deverá conter, no mínimo:

- a) valor global da contratação;
- b) distribuição do valor por etapa, produto ou grupo de produtos, quando possível;
- c) indicação de que o preço contempla todos os custos necessários à execução integral do objeto;
- d) declaração de que estão incluídos no preço os custos de equipe técnica, responsável técnico principal, reuniões, oficinas, entrevistas, apresentações, deslocamentos, hospedagens, alimentação, tributos, encargos, ferramentas de apoio, materiais, comunicação, custos administrativos e demais despesas diretas e indiretas;
- e) validade da proposta;
- f) condições de pagamento compatíveis com o regime de execução por produtos;
- g) declaração de ciência quanto ao preço global fixo e irrevogável durante a vigência ordinária do contrato.

28.6. A proposta será considerada tecnicamente aceitável quando atender, cumulativamente, aos seguintes critérios:

- a) contemplar integralmente o objeto definido neste Termo de Referência;



- b) abranger todos os blocos de serviços e produtos mínimos exigidos;
- c) apresentar metodologia compatível com a Administração Pública Municipal;
- d) demonstrar aderência à realidade institucional, administrativa, orçamentária e financeira de Várzea Grande;
- e) prever execução por etapas coerentes, sucessivas e interdependentes;
- f) contemplar diagnóstico institucional, formulação estratégica, compatibilização com PPA, LDO e LOA, apoio ao processo participativo e estruturação de monitoramento e avaliação;
- g) apresentar cronograma exequível e compatível com os marcos do ciclo orçamentário de 2027;
- h) indicar responsável técnico principal com qualificação compatível;
- i) assegurar transferência de conhecimento à equipe municipal;
- J) prever entrega dos produtos em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável;
- K) não condicionar a utilização dos produtos à contratação futura de software, licença, plataforma ou serviço não previsto no contrato;
- L) preservar a autonomia decisória da Administração Municipal.

28.7. A proposta será considerada comercialmente aceitável quando o valor global apresentado for igual ou inferior ao valor máximo estimado pela Administração, fixado em R\$ 955.520,00, correspondente à mediana da pesquisa de preços realizada no Estudo Técnico Preliminar.

28.8. O valor máximo estimado não representa preço automaticamente aceitável. Ainda que a proposta seja igual ou inferior ao limite de referência, a Administração deverá verificar sua compatibilidade com o escopo, os produtos, o cronograma, a metodologia, a equipe técnica, a qualificação do responsável técnico e os valores praticados em contratações similares.

28.9. Proposta com valor superior ao limite de referência de R\$ 955.520,00 deverá ser considerada, em regra, incompatível com a estimativa da Administração, salvo se houver justificativa técnica e econômica excepcional, devidamente motivada, demonstrando ampliação objetiva do escopo, superioridade metodológica relevante, diferenciação técnica comprovada, compatibilidade com parâmetros de mercado e vantajosidade para a Administração.





28.10. Na hipótese de proposta superior ao valor máximo estimado, a Administração deverá, antes de eventual aceitação, promover negociação formal com a proponente, buscando a adequação do preço ao limite de referência definido no Termo de Referência e no Estudo Técnico Preliminar.

28.11. A negociação deverá ser registrada nos autos, com indicação do valor originalmente apresentado, das razões da Administração, da resposta da proponente, do valor eventualmente ajustado e da conclusão técnica quanto à compatibilidade do preço.

28.12. Proposta com valor inferior ao limite de referência deverá ser analisada quanto à sua exequibilidade, a fim de verificar se o preço contempla todos os custos necessários à execução integral do objeto e se não implica redução indevida de escopo, equipe, metodologia, qualidade técnica ou produtos mínimos exigidos.

28.13. A Administração poderá solicitar esclarecimentos, detalhamento de custos, composição do preço por produto, justificativas técnicas, documentos complementares ou ajustes formais à proposta, desde que tais providências não impliquem modificação indevida do objeto, alteração substancial da proposta ou comprometimento da motivação da contratação direta.

28.14. A proposta não será aceita quando:

- a) não atender ao objeto definido neste Termo de Referência;
- b) deixar de contemplar produtos mínimos obrigatórios;
- c) apresentar metodologia genérica, insuficiente ou incompatível com a realidade municipal;
- d) não demonstrar capacidade para compatibilização do Planejamento Estratégico com PPA, LDO e LOA;
- e) não indicar responsável técnico principal;
- f) indicar responsável técnico sem qualificação compatível;
- g) apresentar equipe técnica incompatível com o escopo;
- h) não demonstrar condições de cumprimento do cronograma;
- i) condicionar a execução ou utilização dos produtos à contratação futura de software, licença, plataforma ou serviço adicional;
- j) prever pagamento por mera disponibilidade, e não por produtos entregues e aprovados;



k) apresentar valor superior ao limite estimado sem justificativa técnica e econômica suficiente;

l) apresentar preço manifestamente inexequível ou incompatível com a execução integral do objeto;

m) transferir indevidamente à Administração custos que deveriam estar incluídos no preço global;

n) conter ressalvas que comprometam a execução integral do objeto;

o) contrariar a Lei nº 14.133/2021, o Decreto Municipal nº 081/2023, este Termo de Referência ou o interesse público.

28.15. A proposta também deverá ser rejeitada caso se verifique que os produtos oferecidos são meramente padronizados, genéricos, dissociados da realidade de Várzea Grande ou insuficientes para orientar a gestão municipal, a compatibilização orçamentária e o monitoramento de resultados.

28.16. A aceitabilidade da proposta técnica deverá ser objeto de manifestação formal da Secretaria Municipal de Planejamento ou da unidade técnica responsável pela instrução, contendo, no mínimo:

a) análise da aderência da proposta ao objeto;

b) avaliação da metodologia apresentada;

c) verificação dos produtos e entregáveis;

d) análise do cronograma;

e) avaliação da qualificação do responsável técnico principal;

f) avaliação da equipe técnica;

g) análise da transferência de conhecimento;

h) verificação da compatibilidade com o ciclo orçamentário de 2027;

i) identificação de eventuais ajustes necessários;

j) conclusão quanto à aceitabilidade técnica da proposta.

28.17. A aceitabilidade da proposta comercial deverá ser objeto de análise específica, com demonstração da compatibilidade do preço com a estimativa da Administração, com a pesquisa de preços constante do Estudo Técnico Preliminar, com o escopo da contratação e com os valores praticados em contratações similares.



28.18. A análise da proposta deverá subsidiar a justificativa da escolha da contratada, a justificativa do preço e a decisão da autoridade competente quanto à autorização da inexigibilidade de licitação.

28.19. A aceitação da proposta não afasta a necessidade de comprovação das condições de habilitação, da qualificação técnica, da notória especialização, da ausência de impedimentos, da regularidade fiscal, social e trabalhista, nem a necessidade de parecer jurídico prévio.

28.20. A proposta aprovada integrará o contrato administrativo como documento de referência da execução, desde que compatível com este Termo de Referência. Em caso de divergência entre a proposta e o Termo de Referência, prevalecerão as exigências deste Termo de Referência e do contrato, salvo disposição expressa e juridicamente válida em sentido diverso.

28.21. A aprovação da proposta deverá ser formalizada nos autos antes da assinatura do contrato, com manifestação técnica, análise de preço, justificativa da escolha, justificativa de preço, verificação da habilitação, parecer jurídico e autorização da autoridade competente.

28.22. Em síntese, a proposta somente será aceita se demonstrar aderência integral ao objeto, metodologia compatível, produtos suficientes, cronograma exequível, responsável técnico qualificado, equipe adequada, preço igual ou inferior ao limite de referência ou excepcionalmente justificado, ausência de dependência tecnológica indevida e plena compatibilidade com o interesse público que fundamenta a contratação.

## **29. CRITÉRIO DE JULGAMENTO**

29.1. Considerando que a presente contratação será processada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021, não haverá julgamento competitivo de propostas, disputa de preços, fase de lances ou classificação entre licitantes.

29.2. A inexistência de julgamento competitivo decorre da própria natureza da contratação direta por inexigibilidade, fundada na inviabilidade de competição para a seleção do fornecedor, diante da natureza técnica especializada e predominantemente intelectual do objeto, da necessidade de notória especialização da futura contratada, da relevância da metodologia, da experiência anterior, da equipe técnica, do responsável técnico principal e da confiança técnica justificadamente depositada no prestador escolhido.

29.3. O objeto não será selecionado pelo critério de menor preço, maior desconto, técnica e preço ou melhor técnica, uma vez que tais critérios são

próprios de procedimentos competitivos e não se aplicam, como regra, à contratação direta por inexigibilidade de licitação.

29.4. Para fins deste Termo de Referência, a expressão "critério de julgamento" deve ser compreendida como critério de aceitabilidade, validação e adequação da proposta da futura contratada, considerando a compatibilidade entre a solução ofertada, o interesse público, o escopo definido pela Administração, a qualificação técnica demonstrada e o preço estimado no processo.

29.5. A contratação somente poderá prosseguir se a Administração demonstrar, de forma motivada e documentada, que a pessoa jurídica indicada reúne condições técnicas diferenciadas e adequadas à plena execução do objeto, mediante análise dos seguintes elementos:

- a) enquadramento do objeto como serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual;
- b) demonstração da notória especialização da pessoa jurídica indicada;
- c) razão da escolha da futura contratada;
- d) compatibilidade da proposta técnica com este Termo de Referência;
- e) qualificação do responsável técnico principal;
- f) suficiência e adequação da equipe técnica;
- g) aderência da metodologia proposta à realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande;
- h) compatibilidade do cronograma com os marcos do ciclo de planejamento e orçamento;
- i) compatibilidade do preço com a estimativa realizada no Estudo Técnico Preliminar;
- j) demonstração da vantajosidade e do atendimento ao interesse público.

29.6. A aceitabilidade da proposta técnica deverá considerar se a metodologia apresentada contempla, de forma suficiente, as etapas de mobilização, diagnóstico institucional, formulação estratégica, compatibilização com PPA, LDO e LOA, apoio ao processo participativo, monitoramento, avaliação e transferência de conhecimento.

29.7. A aceitabilidade da proposta comercial deverá observar o valor máximo estimado pela Administração, fixado em R\$ 955.520,00, correspondente à







mediana da pesquisa de preços constante do Estudo Técnico Preliminar, sem prejuízo da análise de exequibilidade, compatibilidade com o escopo e adequação ao preço de mercado.

29.8. A proposta comercial deverá ser, preferencialmente, igual ou inferior ao valor máximo estimado. Caso seja apresentada proposta em valor superior, a Administração deverá promover negociação formal e somente poderá admiti-la em hipótese excepcional, mediante justificativa técnica e econômica robusta, demonstração objetiva da compatibilidade do preço, vantagem para a Administração e autorização motivada da autoridade competente.

29.9. A existência de preço igual ou inferior ao valor estimado não implica aceitação automática da proposta. A Administração deverá verificar se o valor ofertado contempla todos os custos necessários à execução integral do objeto, se não há redução indevida de escopo, equipe, metodologia ou produtos, e se a proposta preserva a qualidade técnica exigida.

29.10. A Administração deverá avaliar a proposta de forma global, considerando a relação entre escopo, metodologia, produtos, prazo, responsável técnico, equipe, experiência anterior, complexidade do objeto, preço e interesse público, de modo a evitar tanto a contratação de proposta tecnicamente insuficiente quanto a aceitação de preço incompatível com os parâmetros apurados.

29.11. A análise da proposta não se confunde com julgamento competitivo. Trata-se de exame de conformidade, adequação e aceitabilidade, necessário à instrução da contratação direta e à demonstração de que a escolha do fornecedor atende aos requisitos legais, técnicos e econômicos aplicáveis.

29.12. A Secretaria Municipal de Planejamento, ou a unidade técnica responsável pela instrução, deverá emitir manifestação técnica específica sobre a proposta apresentada, indicando:

- a) se a proposta atende ao objeto;
- b) se a metodologia é suficiente e compatível com a realidade municipal;
- c) se os produtos contemplam todas as etapas exigidas;
- d) se o cronograma é exequível;
- e) se o responsável técnico possui qualificação compatível;
- f) se a equipe técnica é suficiente;
- g) se há aderência ao ciclo orçamentário de 2027;
- h) se há transferência de conhecimento prevista;



i) se o preço é compatível com a estimativa e com o escopo;

j) se a proposta pode ser considerada aceitável para fins de contratação direta.

29.13. A justificativa da escolha da contratada deverá demonstrar, de forma clara e individualizada, por que a pessoa jurídica indicada é adequada à plena satisfação do objeto, considerando sua notória especialização, experiência anterior, metodologia, equipe, responsável técnico principal e aderência da proposta à necessidade administrativa.

29.14. A justificativa de preço deverá demonstrar que o valor proposto é compatível com o mercado e com os parâmetros constantes do Estudo Técnico Preliminar, observando o valor máximo estimado, a complexidade dos produtos, o prazo de execução, a qualificação da equipe e a natureza intelectual da contratação.

29.15. Não será admitida a formalização da contratação caso a proposta seja incompatível com o objeto, tecnicamente insuficiente, economicamente inadequada, superior ao valor máximo estimado sem justificativa robusta, inexequível, condicionada à contratação futura de software ou plataforma não prevista, ou incapaz de atender à finalidade pública da contratação.

29.16. A aceitação da proposta dependerá, ainda, da comprovação das condições de habilitação, da qualificação técnica, da notória especialização, da ausência de impedimentos, da disponibilidade orçamentária, da manifestação jurídica e da autorização da autoridade competente.

29.17. O critério aplicável, portanto, não será de julgamento competitivo, mas de verificação motivada da adequação técnica, jurídica e econômica da proposta, associada à demonstração da notória especialização, da razão da escolha, da compatibilidade do preço e do atendimento ao interesse público.

### **30. PENALIDADES E PROCEDIMENTOS SANCIONATÓRIOS**

30.1. A apuração de infrações contratuais e a eventual aplicação de penalidades à contratada deverão observar a Lei nº 14.133/2021, o Decreto Municipal nº 081/2023, este Termo de Referência, o contrato administrativo e demais normas aplicáveis no âmbito da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, assegurados o contraditório, a ampla defesa, a motivação dos atos e a proporcionalidade da sanção.

30.2. O procedimento sancionatório terá por finalidade apurar, de forma formal e motivada, eventual descumprimento das obrigações assumidas pela contratada, especialmente quanto à execução dos produtos, cumprimento de



prazos, qualidade técnica das entregas, manutenção do responsável técnico principal, confidencialidade, proteção de dados, titularidade dos produtos, integridade e demais deveres previstos no contrato.

30.3. A aplicação de penalidade não poderá ocorrer de forma automática, devendo ser precedida de apuração regular, com identificação da conduta imputada, indicação da norma ou cláusula violada, demonstração do nexo entre a conduta e o descumprimento, análise da justificativa apresentada pela contratada e decisão fundamentada da autoridade competente.

30.4. O procedimento sancionatório poderá ser instaurado a partir de:

- a) registro de ocorrência pelo fiscal técnico;
- b) relatório do gestor do contrato;
- c) rejeição de produto;
- d) descumprimento de prazo contratual;
- e) comunicação de violação de sigilo ou proteção de dados;
- f) constatação de substituição não autorizada do responsável técnico principal;
- g) descumprimento de obrigação essencial;
- h) identificação de informação falsa, documento irregular ou fato impeditivo;
- i) recomendação de órgão de controle;
- j) qualquer outro fato relevante devidamente registrado nos autos.

30.5. Antes da instauração formal de procedimento sancionatório, quando a natureza da ocorrência permitir e o interesse público recomendar, a Administração poderá expedir notificação preliminar à contratada para que sane a irregularidade, apresente esclarecimentos, recomponha o cronograma, corrija produto, complemente entrega ou adote plano de providências.

30.6. A notificação preliminar não constitui condição obrigatória para instauração do procedimento sancionatório, especialmente nas hipóteses de maior gravidade, fraude, apresentação de documentação falsa, violação de confidencialidade, uso indevido de informações institucionais, subcontratação indevida do núcleo intelectual do objeto, abandono da execução, inexecução total, conduta inidônea ou fato que comprometa de forma relevante o interesse público.

30.7. A instauração do procedimento sancionatório deverá ser formalizada por despacho ou ato administrativo próprio, contendo, sempre que possível:



- a) identificação da contratada;
- b) indicação do contrato e do processo administrativo;
- c) descrição objetiva dos fatos;
- d) indicação das cláusulas contratuais ou normas violadas;
- e) documentos ou registros que fundamentam a apuração;
- f) penalidades em tese aplicáveis;
- g) prazo para apresentação de defesa;
- h) autoridade ou unidade responsável pela condução do procedimento.

30.8. A contratada deverá ser notificada para apresentar defesa prévia no prazo legal ou no prazo definido pela Administração, conforme a penalidade em apuração e a norma aplicável, facultada a juntada de documentos, justificativas, provas, manifestações técnicas e demais elementos que entenda pertinentes.

30.9. A notificação deverá ser realizada por meio idôneo, preferencialmente por comunicação formal no processo administrativo, e-mail institucional, sistema eletrônico, correspondência com comprovação de recebimento ou outro meio admitido pelas normas municipais, de modo a assegurar ciência inequívoca da contratada.

30.10. A defesa apresentada deverá ser analisada de forma motivada pela unidade responsável, pelo gestor do contrato, pela fiscalização técnica ou pela autoridade competente, conforme o caso, podendo ser solicitadas informações complementares, diligências, manifestação técnica, análise jurídica ou documentos adicionais necessários à adequada instrução.

30.11. A Administração poderá realizar diligências para esclarecer fatos, verificar documentos, confirmar informações, apurar a extensão do descumprimento, avaliar a utilidade de produtos entregues, quantificar eventual prejuízo, analisar a responsabilidade da contratada e definir a penalidade proporcional ao caso concreto.

30.12. As diligências realizadas deverão ser registradas nos autos, com indicação de sua finalidade, documentos obtidos, informações prestadas, conclusão técnica e eventual impacto sobre a apuração.

30.13. Na dosimetria da penalidade, a Administração deverá considerar, entre outros elementos:

- a) a natureza da infração;





- b) a gravidade da conduta;
- c) a extensão do dano ou risco ao interesse pública;
- d) o impacto sobre o cronograma da contratação;
- e) a relevância do produto ou etapa afetada;
- f) a existência de dolo, culpa, erro escusável ou negligência;
- g) a reincidência;
- h) a vantagem auferida ou pretendida pela contratada;
- i) a cooperação da contratada para correção da falha;
- j) a adoção espontânea de providências saneadoras;
- k) a boa-fé demonstrada durante a execução;
- l) a existência de justificativa plausível;
- m) a proporcionalidade entre a infração e a penalidade;
- n) a compatibilidade da sanção com a finalidade preventiva e corretiva da atuação administrativa.

30.14. Poderão ser aplicadas, conforme a gravidade da infração e as hipóteses legais e contratuais, as seguintes penalidades:

- a) advertência;
- b) multa;
- c) impedimento de licitar e contratar;
- d) declaração de inidoneidade para licitar ou contratar.

30.15. A advertência poderá ser aplicada em caso de infração leve, falha formal, descumprimento de obrigação acessória, atraso de pequena repercussão, necessidade de correção pontual ou desconformidade que não tenha causado prejuízo relevante à Administração e que não justifique penalidade mais grave.

30.16. A multa poderá ser aplicada em caso de atraso injustificado, inexecução parcial, entrega inadequada, descumprimento de prazo de correção, violação de obrigação contratual, rejeição de produto por falha imputável à contratada ou outro descumprimento previsto no contrato.

30.17. A multa poderá ser moratória, compensatória ou de natureza específica, conforme definido no contrato, observada a proporcionalidade em relação à

eiapa afetada, ao valor do produto, à gravidade do descumprimento e ao impacto sobre a finalidade pública da contratação.

30.18. A multa poderá ser cumulada com outras penalidades, quando cabível, especialmente quando o descumprimento contratual também caracterizar conduta grave, inexecução relevante, violação de dever essencial, fraude, comportamento inidôneo ou prejuízo ao interesse público.

30.19. O impedimento de licitar e contratar poderá ser aplicado nas hipóteses previstas na Lei nº 14.133/2021, quando a conduta da contratada revelar gravidade suficiente para restringir temporariamente sua participação em novas contratações no âmbito definido pela legislação aplicável.

30.20. A declaração de inidoneidade para licitar ou contratar poderá ser aplicada nas hipóteses mais graves, especialmente quando houver fraude, apresentação de documento falso, comportamento inidôneo, prática de ato lesivo à Administração Pública, violação grave da confiança administrativa ou conduta que comprometa a idoneidade da contratada para contratar com o Poder Público.

30.21. Em razão da natureza do objeto, poderão ser consideradas infrações de maior gravidade:

- a) entrega reiterada de produtos genéricos, padronizados ou sem aderência à realidade municipal;
- b) atraso injustificado em produto crítico relacionado ao ciclo orçamentário de 2027;
- c) recusa injustificada em corrigir produto rejeitado;
- d) ausência ou substituição não autorizada do responsável técnico principal;
- e) execução do núcleo intelectual do objeto por terceiro não autorizado;
- f) violação de sigilo institucional;
- g) uso indevido de dados, documentos ou informações da Administração;
- h) apresentação de documentação técnica falsa ou enganosa;
- i) conduta que comprometa a motivação da inexigibilidade de licitação;
- j) inexecução parcial relevante ou inexecução total do objeto.

30.22. A aplicação de penalidade deverá ser precedida de relatório ou manifestação técnica que descreva a ocorrência, demonstre o descumprimento, indique as cláusulas violadas, avalie a justificativa da



contratada, identifique eventual dano ou risco ao interesse público e sugira, quando cabível, a penalidade proporcional.

30.23. A decisão administrativa deverá ser motivada, indicando os fatos apurados, os fundamentos legais e contratuais, a análise da defesa, as razões de convencimento da Administração, a penalidade aplicada, sua dosimetria e as providências decorrentes.

30.24. Da decisão que aplicar penalidade caberá recurso administrativo, nos termos da Lei nº 14.133/2021, do Decreto Municipal nº 081/2023 e das normas internas aplicáveis, observados os prazos, a autoridade competente e os efeitos definidos na legislação.

30.25. A interposição de recurso não afasta, por si só, a adoção de medidas de gestão contratual necessárias à proteção do interesse público, tais como suspensão de aceite de produto, retenção cautelar de pagamento, exigência de correção, glosa devidamente motivada ou adoção de providências para evitar agravamento do dano, observados os limites legais.

30.26. A multa aplicada poderá ser descontada de valores devidos à contratada, cobrada administrativamente, inscrita em dívida ativa ou exigida judicialmente, conforme o caso, observadas as normas legais, orçamentárias, financeiras e contratuais aplicáveis.

30.27. A aplicação de sanção não afasta a obrigação da contratada de corrigir, complementar, refazer ou rerepresentar produtos inadequados, quando tecnicamente possível, nem prejudica a cobrança de perdas e danos, a rescisão contratual ou a adoção de outras medidas cabíveis.

30.28. A Administração poderá promover glosa ou retenção de valores independentemente da aplicação de penalidade, quando houver produto não entregue, entrega parcial, rejeição de produto, descumprimento de obrigação condicionante ao pagamento ou desconformidade objetiva na execução, desde que a medida seja motivada e proporcional.

30.29. Quando a glosa decorrer de controvérsia sobre descumprimento contratual imputável à contratada, deverá ser assegurada oportunidade de manifestação, especialmente se houver repercussão sancionatória ou potencial restrição de direito.

30.30. As penalidades aplicadas deverão ser registradas nos autos do processo administrativo e, quando cabível, nos cadastros e sistemas oficiais competentes, observadas as normas de publicidade, transparência, sigilo, proteção de dados e efeitos jurídicos da sanção.



30.31. A eventual celebração de acordo, termo de ajuste, plano de correção ou solução administrativa consensual não afastará automaticamente a apuração de responsabilidade, salvo se a legislação permitir, houver justificativa técnica, vantagem para a Administração, ausência de prejuízo ao interesse público e decisão motivada da autoridade competente.

30.32. A Administração deverá observar a segregação de funções na instrução e decisão do procedimento sancionatório, sempre que possível, evitando que o mesmo agente concentre indevidamente as atividades de fiscalização, acusação, instrução e julgamento, conforme as normas internas aplicáveis.

30.33. A contratada será responsável pelos atos de seus sócios, empregados, prepostos, consultores, colaboradores, subcontratados autorizados e demais profissionais envolvidos na execução contratual, quando relacionados ao objeto contratado ou às obrigações assumidas perante a Administração.

30.34. A apuração de responsabilidade administrativa não impede a comunicação dos fatos ao controle interno, aos órgãos de controle externo, ao Ministério Público, à autoridade policial ou a outros órgãos competentes, quando houver indícios de irregularidade grave, dano ao erário, fraude, corrupção, ato lesivo ou ilícito penal.

30.35. Em síntese, o procedimento sancionatório deverá assegurar apuração formal, motivação, contraditório, ampla defesa, proporcionalidade, dosimetria adequada, decisão fundamentada, possibilidade de recurso e registro das penalidades aplicadas, preservando a regular execução contratual, a segurança jurídica e o interesse público.

Segue o item 31, Disposições Finais, para encerramento do Termo de Referência, consolidando a vinculação aos documentos da fase preparatória, a prevalência do TR, a necessidade de instrução da inexigibilidade e a observância da Lei nº 14.133/2021 e do Decreto Municipal nº 081/2023.

### 31. DISPOSIÇÕES FINAIS

31.1. O presente Termo de Referência estabelece as condições mínimas necessárias à contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços técnicos especializados de consultoria, de natureza predominantemente intelectual, destinados à elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Várzea Grande/MT.

31.2. Este Termo de Referência integra a fase preparatória da contratação e deverá orientar a análise da proposta técnica e comercial, a justificativa da





escolha da contratada, a justificativa do preço, a elaboração da minuta contratual, a emissão do parecer jurídico, a autorização da contratação direta, a fiscalização da execução, o recebimento dos produtos e os pagamentos correspondentes.

31.3. A contratação será processada por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea "a", da Lei nº 14.133/2021, conforme conclusão do Estudo Técnico Preliminar nº 19/2026, sem prejuízo da necessidade de demonstração, nos autos, da notória especialização da futura contratada, da razão de sua escolha, da compatibilidade do preço, da regularidade da proposta, da habilitação e da observância dos demais requisitos legais aplicáveis.

31.4. A inexigibilidade de licitação não dispensa a instrução regular, motivada e documentada do processo administrativo, devendo os autos conter, conforme aplicável, Documento de Formalização de Demanda, Estudo Técnico Preliminar, Termo de Referência, estimativa de despesa, pesquisa de preços, proposta técnica e comercial, justificativa da escolha, justificativa do preço, documentos de habilitação, comprovação da qualificação técnica, demonstração da notória especialização, indicação da dotação orçamentária, minuta contratual, parecer jurídico e autorização da autoridade competente.

31.5. A proposta técnica e comercial da futura contratada deverá ser analisada em conformidade com este Termo de Referência, sendo vedada a aceitação de proposta que reduza o escopo mínimo, descaracterize a solução pretendida, suprima produtos essenciais, condicione a execução à contratação futura de software ou plataforma não prevista, fragilize a responsabilidade técnica ou comprometa a finalidade pública da contratação.

31.6. Em caso de divergência entre a proposta da contratada e este Termo de Referência, prevalecerão as disposições deste Termo de Referência e do contrato administrativo, salvo quando a proposta apresentar condição mais vantajosa para a Administração, expressamente aceita e compatível com o objeto.

31.7. A contratação deverá preservar a autonomia decisória da Administração Municipal. A contratada atuará exclusivamente como apoio técnico e metodológico, não lhe cabendo substituir os agentes públicos nas decisões próprias de governo, planejamento, orçamento, validação institucional, definição de prioridades, aprovação de produtos, encaminhamento de peças orçamentárias ou formulação de políticas públicas.

31.8. A execução do objeto deverá observar a coordenação institucional da Secretaria Municipal de Planejamento, a participação das secretarias municipais e unidades envolvidas, a atuação do gestor e dos fiscais do contrato,



os fluxos de validação definidos no Plano de Trabalho e as orientações formais da Administração.

31.9. Todos os produtos deverão ser elaborados especificamente para a realidade da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, sendo inadmissível a entrega de documentos genéricos, meramente padronizados, sem aderência ao diagnóstico municipal, sem utilidade administrativa ou incompatíveis com o escopo contratado.

31.10. Os produtos, estudos, relatórios, matrizes, indicadores, mapas estratégicos, apresentações, manuais, painéis, planilhas, documentos de apoio, arquivos editáveis e demais materiais elaborados em razão da contratação pertencerão à Prefeitura Municipal de Várzea Grande, inclusive quanto aos direitos patrimoniais de uso, reprodução, adaptação, atualização e utilização institucional, sem ônus adicional.

31.11. A contratada deverá manter sigilo sobre todos os dados, documentos e informações acessados em razão da execução contratual, observando as normas de confidencialidade, proteção de dados, segurança da informação e uso restrito das informações à finalidade contratual, inclusive após o encerramento do contrato.

31.12. A contratação não tem por objeto o fornecimento de software, licença de uso, plataforma tecnológica, hospedagem de dados, integração automática com sistemas oficiais ou manutenção de ferramenta digital. Eventuais painéis, planilhas, formulários, matrizes ou instrumentos digitais terão caráter acessório, metodológico e instrumental.

31.13. A contratada deverá entregar os produtos em formato digital final e, sempre que tecnicamente possível, em formato editável, de modo a permitir sua utilização, atualização, adaptação e continuidade pela Administração Municipal após o encerramento contratual.

31.14. A execução será orientada por produtos e resultados, sendo vedado pagamento por mera disponibilidade da contratada, simples decurso de prazo, mobilização sem entrega correspondente, reunião isolada ou atividade que não resulte em produto efetivamente entregue, analisado e aceito pela Administração.

31.15. O pagamento ficará condicionado à entrega, análise, aprovação e recebimento definitivo dos produtos correspondentes, à regular liquidação da despesa, à manutenção das condições de habilitação e ao cumprimento das demais exigências contratuais.

31.16. O contrato deverá ser celebrado por preço global fixo e irrevogável durante sua vigência ordinária, sem previsão de reajuste anual e sem



repactuação, ressalvadas apenas as hipóteses legais excepcionais de alteração de valor devidamente comprovadas, formalmente instruídas e autorizadas pela Administração.

31.17. A Administração deverá acompanhar a permanência do responsável técnico principal indicado pela contratada, especialmente quando sua qualificação tiver sido elemento relevante para a razão da escolha na contratação por inexigibilidade. Sua substituição somente poderá ocorrer em caráter excepcional, mediante justificativa formal, aprovação prévia da Administração e comprovação de qualificação equivalente ou superior.

31.18. A fiscalização do contrato deverá ser formal, contínua e documentada, com registro das entregas, análises, manifestações técnicas, solicitações de ajustes, recebimentos, pagamentos, ocorrências, riscos, glosas, sanções e demais atos relevantes da execução contratual.

31.19. A Administração poderá solicitar esclarecimentos, complementações, correções ou reapresentação de produtos sempre que verificar insuficiência técnica, erro, omissão, inconsistência, desconformidade, inadequação ao escopo ou ausência de aderência à realidade municipal, sem ônus adicional quando a providência decorrer de obrigação já prevista no contrato.

31.20. A eventual aceitação de produto com ressalvas não impedirá a Administração de exigir correções posteriores, especialmente quando houver interdependência entre as etapas da contratação ou quando a inconsistência somente se revelar em produto subsequente.

31.21. A contratada responderá integralmente por vícios, falhas, omissões, inconsistências, descumprimento de prazos, violação de sigilo, uso indevido de informações, substituição irregular de equipe, subcontratação não autorizada, inexecução total ou parcial e demais descumprimentos contratuais, sujeitando-se às medidas administrativas cabíveis.

31.22. A subcontratação total do objeto é vedada. Eventual subcontratação parcial somente poderá ocorrer mediante autorização prévia e expressa da Administração, limitada a atividades acessórias ou instrumentais, sem transferência do núcleo intelectual do objeto, da responsabilidade técnica principal ou da coordenação metodológica.

31.23. A ausência de exigência de garantia contratual não afasta a responsabilidade integral da contratada pela fiel execução do objeto, pela qualidade dos produtos, pela correção de falhas e pelo cumprimento das obrigações assumidas.

31.24. A contratada deverá manter, durante toda a execução contratual, as condições de habilitação, regularidade fiscal, social e trabalhista, qualificação



técnica, inexistência de impedimentos e demais requisitos exigidos para a contratação.

31.25. Os casos omissos serão resolvidos pela Administração, com base na Lei nº 14.133/2021, no Decreto Municipal nº 081/2023, no contrato administrativo, nos princípios aplicáveis às contratações públicas e, quando necessário, mediante manifestação da Procuradoria-Geral do Município.

31.26. Nenhuma disposição deste Termo de Referência deverá ser interpretada de modo a afastar o dever de motivação, controle, transparência, planejamento, economicidade, eficiência, segurança jurídica, segregação de funções e preservação do interesse público.

31.27. O presente Termo de Referência deverá ser submetido à análise jurídica da Procuradoria-Geral do Município, juntamente com os demais documentos da contratação direta, antes da autorização da inexigibilidade e da assinatura do contrato administrativo.

31.28. Após a análise jurídica e o saneamento de eventuais apontamentos, os autos deverão ser encaminhados à autoridade competente para deliberação quanto à autorização da contratação direta, observadas as exigências de publicação, transparência, empenho, formalização contratual e início regular da execução.

31.29. A assinatura do contrato somente poderá ocorrer após a regular instrução do processo, comprovação da disponibilidade orçamentária, habilitação da futura contratada, aceitação da proposta, justificativa da escolha, justificativa do preço, parecer jurídico e autorização da autoridade competente.

31.30. O início da execução somente deverá ocorrer após a formalização contratual, a publicação ou divulgação exigida pela legislação, a emissão da ordem de serviço e a adoção das demais providências administrativas cabíveis.

31.31. Em síntese, este Termo de Referência deverá servir como instrumento de controle, planejamento e delimitação da contratação, assegurando que a futura contratação por inexigibilidade observe a legalidade, a motivação, a justificativa técnica, a economicidade, a transparência, a qualidade dos produtos, a fiscalização efetiva e a plena aderência ao interesse público municipal.

Várzea Grande-MT, 12 de junho de 2026

**Marcos Roberto Sovinski – matrícula 175.924**

Subsecretário de Administração