

Estudo Técnico Preliminar

Processo administrativo Nº 0000520260804000108



Unidade responsável
Fundo Municipal de Educação
Prefeitura Municipal de Jaguaribe



Data
11/08/2026



Responsável
Comissão De Planejamento

1. DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO

A Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE enfrenta atualmente a necessidade de suprir a insuficiência de recursos técnicos especializados, fundamentais para o planejamento, monitoramento e execução eficaz de seus projetos educacionais. Este desafio é agravado diante do crescimento constante da demanda por melhorias na infraestrutura educacional, que inclui a construção de novas escolas, creches, quadras esportivas e unidades do Proinfância, alinhadas às diretrizes do Novo PAR, no módulo do Plano de Ações Articuladas. A estrutura atual do quadro técnico da Secretaria, embora dedicada, carece do conhecimento especializado necessário para a elaboração e execução destes projetos com o máximo de eficiência, conforme indicado no processo administrativo consolidado.

Sem a contratação de serviços especializados de consultoria em gestão educacional, a Administração Municipal poderá enfrentar sérias dificuldades em cumprir suas metas educacionais e atender às demandas da comunidade, o que pode resultar em atrasos, incremento de custos e subaproveitamento de recursos. Além disso, a não contratação pode comprometer a capacidade do município de adequar suas ações aos padrões nacionais, prejudicando a qualidade do ensino e o desenvolvimento dos alunos, impactando negativamente o interesse público e social.

Os resultados pretendidos com esta contratação incluem a melhoria substancial na execução e acompanhamento dos projetos educacionais, tornando-os mais alinhados às metas estratégicas da Secretaria de Educação e Cultura. Espera-se, com isso, garantir a continuidade dos serviços educacionais de forma sustentável e eficiente,



DATA: 11/08/2026

AVANÇADA

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA

modernizar a gestão educacional e otimizar a captação de recursos e novos equipamentos. Essa iniciativa está diretamente vinculada ao alcance dos objetivos institucionais de longo prazo, contribuindo para o desenvolvimento educacional e socioeconômico do município, em consonância com os princípios estabelecidos nos arts. 5º, 6º, 11 e 18, § 2º da Lei nº 14.133/2021.

Assim, a contratação é considerada imprescindível para resolver o problema identificado e alcançar os objetivos institucionais delineados, assegurando que as atividades planejadas sejam executadas de forma eficiente, transparente e econômica, garantindo o interesse público de melhoria contínua na qualidade da educação.

2. ÁREA REQUISITANTE

Área requisitante	Responsável
Fundo Municipal de Educacao e Cultura	Mateus de Assis Santos

3. DESCRIÇÃO DOS REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

A presente contratação tem por objetivo atender à necessidade previamente identificada pela Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE, que envolve a contratação de empresa especializada em consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional. O foco principal é proporcionar suporte técnico para ações que visem o planejamento, monitoramento e diagnóstico na execução de projetos educacionais e na captação de novos equipamentos, como estabelecido no Novo PAR, Módulo Plano de Ações Articuladas.

Os padrões mínimos de qualidade e desempenho exigidos para a prestação dos serviços envolvem a capacidade da empresa contratada em oferecer soluções compatíveis com as demandas específicas do setor educacional do município. Devem ser observados critérios técnicos que incluem prazos mínimos de execução para o diagnóstico e monitoramento das atividades, bem como a implementação de práticas operacionais que garantam a eficácia dos processos de planejamento e captação de recursos. Estes critérios estão fundamentados no art. 5º da Lei nº 14.133/2021, que destaca a eficiência e a economicidade como princípios norteadores.

A utilização de um catálogo eletrônico de padronização foi analisada, contudo, verificou-se que não há itens compatíveis com a especificidade exigida pela contratação, o que reforça a necessidade de uma análise individualizada de mercado. A vedação de indicação de marcas ou modelos específicos é a regra, exceto quando características técnicas essenciais justificarem tal indicação, sempre respeitando o princípio da competitividade para evitar percepções indevidas de direcionamento graças a um rigoroso critério técnico.

As exigências de sustentabilidade serão contempladas na medida do possível



DATA: 11/08/2026

AVANÇADA

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA

conforme o Guia Nacional de Contratações Sustentáveis, promovendo a adoção de práticas que minimizem impactos ambientais, como a utilização de metodologias que favoreçam a reciclagem e a redução de resíduos nas atividades correlatas. A capacidade dos fornecedores em atender aos critérios técnicos e operacionais será crucial no levantamento de mercado, e a possibilidade de flexibilização dos requisitos poderá ser considerada se evidenciado que tal medida não compromete a integridade e a eficácia da solução contratada.

Em resumo, todos os requisitos definidos neste estudo são embasados na necessidade apresentada pelo Documento de Formalização da Demanda, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, e destinar-se-ão ao levantamento de mercado, buscando identificar a solução mais vantajosa conforme previsto no art. 18 desta legislação.

4. LEVANTAMENTO DE MERCADO

O levantamento de mercado, conforme art. 18, §1º, inciso V da Lei nº 14.133/2021, é um aspecto crucial no planejamento da contratação identificada na Descrição da Necessidade da Contratação. Esse levantamento visa a prevenir práticas antieconômicas e a embasar uma solução contratual robusta, em alinhamento com os princípios dos arts. 5º e 11, de modo neutro e sistemático. Dada a natureza do objeto, que é a prestação de serviços de consultoria na área de gestão educacional, focou-se na análise de prestadores de serviços especializados em projetos semelhantes.

A pesquisa de mercado incluiu consultas a diversos fornecedores e prestadores, destacando uma faixa de preços que varia conforme a experiência e a reputação dos prestadores, além de prazos de entrega que oscilam conforme a complexidade do serviço demandado. Analisando contratações similares de outros órgãos, observou-se uma diversidade de valores, métodos de contratação, e modelos de aquisição que podem servir de referência. Informações provenientes de portais como o Painel de Preços e Comprasnet foram avaliadas para substanciar o levantamento, revelando tendências de inovações como metodologias educacionais baseadas em tecnologia e métodos de ensino mais sustentáveis e colaborativos.

A comparação das alternativas seguiu critérios técnicos, econômicos, operacionais e de sustentabilidade. Os dados de pesquisa indicaram diferentes abordagens, como a contratação de serviços de consultoria externa versus capacitação interna. Alternativas como a evolução para modalidades de consultoria digital com uso de plataformas interativas e adesão a serviços contínuos para implementação contínua foram também consideradas. Cada alternativa foi analisada pela sua viabilidade financeira, eficiência operacional e impacto na continuidade e melhoria constante dos serviços educacionais.

Entre as opções analisadas, a alternativa mais vantajosa foi a contratação de uma consultoria especializada através de pregão eletrônico, justificando-se pelas vantagens econômicas e pela eficiência em termos de expertise especializada e tempo de implementação, em consonância com os Resultados Pretendidos. Essa abordagem é



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

reforçada pelo custo total de propriedade, disponibilidade de tecnologia de ponta e métodos inovadores oferecidos pelos fornecedores consultados que garantem sustentabilidade e melhor alocação dos recursos.

Recomenda-se, portanto, a contratação de serviços de consultoria especializada, embasada no levantamento conduzido e nos dados de pesquisa coletados, garantindo assim a competitividade, eficiência e transparência no processo, conforme previsto nos arts. 5º e 11.

5. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

A solução proposta envolve a contratação de uma empresa especializada para prestar serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional, conforme a necessidade expressa pela Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE, visando atender às demandas do Novo PAR, Módulo Plano de Ações Articuladas. A contratação tem como objetivo o planejamento, monitoramento e diagnóstico para a execução eficaz de projetos educacionais, incluindo orçamentos e captação de novos equipamentos, como construção de escolas, creches, quadras e unidades do Proinfância.

A empresa contratada será responsável por fornecer um suporte técnico especializado que integrará todos os aspectos necessários para garantir o alinhamento das atividades educacionais às diretrizes nacionais e estratégicas do município. Isto inclui a elaboração de planos de ação, monitoramento contínuo dos projetos em execução, diagnóstico de desempenho e identificação de oportunidades de melhoria e recursos adicionais.

A integração desses elementos visa garantir a melhoria contínua dos processos educacionais, maximizando a eficiência e efetividade dos recursos públicos investidos. O levantamento de mercado realizado confirma a viabilidade e adequação da solução proposta, destacando sua capacidade de entregar os resultados esperados de forma eficiente e econômica. A escolha por esta solução é fundamentada no ETP e corresponde à melhor alternativa disponível para atender aos objetivos pretendidos, em conformidade com os princípios da Lei nº 14.133/2021, assegurando a adequação, eficiência e interesse público.

6. ESTIMATIVA DAS QUANTIDADES A SEREM CONTRATADAS

ITEM	DESCRIÇÃO	QTD.	UND.
1	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA, ACOMPANHAMENTO E ASSESSORAMENTO NA ÁREA DE GESTÃO EDUCACIONAL	12,000	Serviço



7. ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

ITEM	DESCRIÇÃO	QTD.	UND.	V. UNIT (R\$)	V. TOTAL (R\$)
1	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA, ACOMPANHAMENTO E ASSESSORAMENTO NA ÁREA DE GESTÃO EDUCACIONAL	12,000	Serviço	8.531,67	102.380,04

Deste modo, como tendo como parâmetro as pesquisas de preços realizadas, tem-se que o valor médio estimado, conforme dados demonstrados acima, totalizam a monta de R\$ 102.380,04 (cento e dois mil, trezentos e oitenta reais e quatro centavos)

8. JUSTIFICATIVAS PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DA SOLUÇÃO

A análise inicial relativa ao parcelamento do objeto, conforme art. 40, V, b da Lei nº 14.133/2021, visa ampliar a competitividade (art. 11) e deve ser promovida quando viável e vantajosa para a Administração, sendo tal análise obrigatória no ETP (art. 18, §2º). Ao avaliar se a divisão por itens, lotes ou etapas é tecnicamente possível, verificamos que tais condições devem ser ponderadas considerando a 'Seção 4 - Solução como um Todo', além dos critérios de eficiência e economicidade previstos no art. 5º.

Ao analisar a possibilidade de parcelamento, nota-se que o objeto permite sua divisão em etapas, conforme o §2º do art. 40, utilizando a indicação prévia do processo administrativo como fator orientador. A pesquisa de mercado revela a presença de fornecedores especializados em partes distintas dos serviços, o que proporciona maior competitividade (art. 11) com requisitos proporcionais de habilitação. Essa fragmentação pode também facilitar o aproveitamento de mercado local e ganhos logísticos, segundo as demandas setoriais e revisões técnicas.

Apesar da viabilidade do parcelamento, a execução integral apresenta-se como alternativa possivelmente mais vantajosa conforme o art. 40, §3º, ao garantir economia de escala e eficiência na gestão contratual (inciso I), preservar a funcionalidade de um sistema único e integrado (inciso II), ou atender à padronização e exclusividade de fornecedor (inciso III). A consolidação, assim, minimiza riscos à integridade técnica e à responsabilidade, prioritariamente em obras ou serviços, conforme avaliação comparativa e alinhada ao art. 5º.

Avaliando os impactos na gestão e fiscalização, a execução consolidada tende a simplificar a gestão e assegurar responsabilidade técnica, enquanto o parcelamento, embora aprimorando o acompanhamento descentralizado de entregas, pode elevar a complexidade administrativa, conforme a capacidade institucional e princípios de eficiência do art. 5º.

Recomendamos, assim, que a Administração opte pela execução integral, que oferece



uma alternativa mais vantajosa ao alinhar-se aos 'Seção 10 - Resultados Pretendidos', à economicidade e competitividade (arts. 5º e 11), respeitando os critérios do art. 40.

9. ALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO

A contratação da empresa para prestação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional, conforme detalhado na 'Descrição da Necessidade da Contratação', está visualizada no contexto dos princípios de eficiência, economicidade e interesse público, refletindo o comprometimento com os objetivos estabelecidos no art. 11 da Lei nº 14.133/2021, que vêm a assegurar a seleção da proposta mais vantajosa e promover a competitividade.

Embora não haja indicação prévia da contratação no Plano de Contratação Anual (PCA) deste processo administrativo, a ausência é justificada por demandas imprevistas e emergenciais, que requerem suporte técnico especializado para garantir a execução de projetos alinhados ao Novo PAR e às diretrizes estratégicas da Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE. Como medida corretiva, é prevista a inclusão desta contratação na próxima revisão do PCA, acompanhada por uma gestão de riscos adequada, em conformidade com o art. 5º.

Assim, a contratação evidencia um alinhamento parcial aos instrumentos de planejamento existentes, com ações corretivas propostas para o pleno ajuste ao PCA futuro. Assegura-se, portanto, a eficácia na obtenção dos resultados esperados e na maximização dos recursos aplicados, contribuindo para a obtenção de resultados vantajosos, em consonância com os objetivos traçados para o município, garantindo transparência no planejamento e operação dentro dos princípios regulatórios da Lei nº 14.133/2021.

10. RESULTADOS PRETENDIDOS

Os benefícios diretos esperados da contratação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional para o município de Jaguaribe/CE incluem a otimização dos recursos institucionais, com ênfase na economicidade, conforme disposto nos arts. 5º e 18, §1º, inciso IX da Lei nº 14.133/2021. Esta contratação visa suprir as lacunas identificadas na equipe interna da Secretaria de Educação e Cultura, assegurando suporte técnico especializado para o planejamento, monitoramento e execução eficiente de projetos educacionais. Ao alinhar as práticas educacionais às diretrizes previstas no Novo PAR, espera-se a melhora notável nos processos de gerenciamento de orçamentos e captação de novos equipamentos, em consonância com o interesse público descrito na 'Descrição da Necessidade da Contratação'.

Reduções significativas nos custos operacionais são esperadas pela implementação de



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

soluções que, através da racionalização de tarefas, aumentam a eficiência e diminuem o retrabalho, conforme corroborado pela pesquisa de mercado. A formação e capacitação direcionada da equipe interna maximizarão o uso eficiente dos recursos humanos, reduzindo a dependência futura de consultorias externas. Espera-se que os recursos materiais sejam melhor aproveitados por meio da diminuição de desperdícios e na utilização eficiente dos equipamentos adquiridos, enquanto os recursos financeiros serão otimizados pela aplicação de critérios rigorosos de competitividade (art. 11), visando a reduções nos custos unitários e obtenção de ganhos de escala.

Para contratações de entregas contínuas, como a descrita, adotar-se-á o uso de Instrumento de Medição de Resultados (IMR) ou mecanismo similar, garantindo acompanhamento com indicadores quantificáveis, tais como percentual de economia ou horas de trabalho otimizadas. Esses indicadores comprovarão os ganhos previamente estimados, servindo para embasar o relatório final da contratação. Justifica-se, portanto, o dispêndio público, que se alinha aos objetivos estratégicos da Secretaria de Educação e Cultura e atende aos resultados pretendidos (art. 11), promovendo eficiência e garantindo o melhor uso dos recursos disponíveis. No caso de resultados com natureza exploratória, uma justificativa técnica fundamentada será incluída para apoiar as decisões de investimento público.

11. PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS

As providências internas antes da celebração do contrato, conforme art. 18, §1º, inciso X, serão essenciais ao ciclo de planejamento e governança da contratação, assegurando sua execução eficiente e a consecução dos objetivos de resultados pretendidos, mitigando riscos e promovendo o interesse público, com base na descrição da necessidade da contratação. Essas medidas integrarão o planejamento e articularão com a definição da solução e o modelo de execução contratual. Os ajustes físicos, tecnológicos ou organizacionais necessários ao ambiente onde o objeto será executado, tais como instalação de infraestrutura e adequação de espaço físico, serão descritos, justificando sua relevância para viabilizar os benefícios esperados. Essas providências serão organizadas em um cronograma detalhado, especificando ações, responsáveis e prazos, a ser anexado ao ETP, seguindo a ABNT (NBR 14724:2011), destacando que a ausência desses ajustes poderá comprometer a execução, como riscos à segurança operacional ou instalação de equipamentos. A capacitação dos agentes públicos para gestão e fiscalização do contrato será abordada, justificando tecnicamente como o treinamento, como o uso de ferramentas e boas práticas, assegurará os resultados previstos, segmentada por perfis como gestor, fiscais e técnicos, conforme a complexidade da execução, subentendendo a metodologia e, se aplicável, utilizando listas ou cronogramas conforme ABNT (NBR 14724:2011). Essas providências integrarão o Mapa de Riscos como estratégias preventivas de mitigação, articulando-se com a unidade de gestão de riscos ou controle interno, quando houver, para evitar comprometer prazos, qualidade ou conformidade legal, garantindo os benefícios projetados. As ações preparatórias serão indispensáveis para viabilizar a contratação e assegurar os resultados esperados, otimizando recursos públicos e



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

promovendo governança eficiente, alinhadas a resultados pretendidos, sendo que, se não houver providências específicas, a ausência será fundamentada tecnicamente no texto, como em casos de objetos simples que dispensam ajustes prévios.

12. JUSTIFICATIVA PARA ADOÇÃO DO REGISTRO DE PREÇOS

A contratação de empresa para prestação de serviços de consultoria em gestão educacional requer uma análise cuidadosa sobre a escolha entre o Sistema de Registro de Preços (SRP) e uma contratação tradicional para garantir que se escolha a modalidade mais **adequada** ao interesse público. Considerando a necessidade de apoio técnico especializado para o planejamento, monitoramento e execução de ações educacionais no âmbito do Novo PAR, a análise incide sobre peculiaridades técnicas e operacionais da demanda. A descrição da necessidade da contratação evidencia um escopo específico, voltado para a melhoria contínua dos projetos educacionais, o que sugere que a contratação tradicional pode ser mais apropriada em virtude da natureza singular e dos objetivos específicos da demanda.

Uma característica crítica a ser considerada é a previsibilidade das atividades envolvidas. Sendo estas voltadas para ações planejadas e diagnósticos detalhados, a contratação direta parece ser mais vantajosa, eliminando incertezas quanto a quantidade e fracionamento do objeto, o que é um ponto crítico no art. 82 ao abordar o uso do SRP. Este último, por sua natureza, favorece contratações contínuas e padronizadas, aspecto que não é evidenciado no objeto em questão, que apresenta uma programação definida no módulo do plano do Novo PAR. Adicionalmente, a não identificação de um Plano de Contratação Anual limita a aplicação do SRP como estratégia de planejamento a longo prazo.

Outra dimensão avaliada é a economicidade. A contratação tradicional permite uma alocação eficiente dos recursos de maneira direcionada, evitando sobreposições e assegurando que as ações sejam executadas por fornecedores cuidadosamente selecionados para integrar as especificidades do projeto em Jaguaribe/CE. Por outro lado, o SRP pode reduzir custos administrativos, ao facilitar compras fracionadas e escalonadas, mas isso não se alinha à finalidade pretendida, que é a implementação de políticas educacionais em consonância com as diretrizes específicas da Secretaria Municipal de Educação.

Por último, quanto à segurança jurídica e administrativa, a contratação tradicional se destaca por sua execução imediata, permitida pela identificação clara das necessidades atuais e futuras projetadas. A necessidade pontual e especializada identificada pela administração para suportar as responsabilidades educativas estratégicas torna essa modalidade **adequada**, sintonizando-se com os objetivos do art. 5º, que preza pela eficiência e eficácia, assim como mencionado no art. 11. Destarte, recomenda-se a contratação tradicional como a escolha mais **adequada** para atingir os resultados esperados, otimizar recursos e assegurar a competitividade, atendendo às necessidades da administração pública conforme a Lei nº 14.133/2021.



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

13. DA VEDAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DE EMPRESAS NA FORMA DE CONSÓRCIO

A participação de consórcios na contratação é admitida como regra, segundo o art. 15 da Lei nº 14.133/2021, salvo vedação fundamentada no Estudo Técnico Preliminar (ETP), conforme previsto no art. 18, §1º, inciso I. Neste caso específico, a análise relativa à viabilidade e vantajosidade dos consórcios foi conduzida considerando critérios técnicos, operacionais, administrativos e jurídicos, visando atender à 'Descrição da Necessidade da Contratação'. O objeto da contratação, que envolve a prestação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional, possui características que não exigem múltiplas especialidades técnicas ou somatório de capacidades que justificariam a formação de consórcios. Além disso, a natureza do serviço requer uma gestão centralizada e direta, sugerindo que um único fornecedor possa oferecer simplicidade e economicidade na execução.

No contexto do 'Levantamento de Mercado e Demonstração da Vantajosidade', observou-se que a formação de consórcios poderia elevar a complexidade administrativa de gestão e fiscalização contratual. Este fator, associado à capacidade individual de empresas especializadas em atender às necessidades com eficiência e alinhamento, torna a participação consorciada menos vantajosa. A simples estrutura do objeto, focada em serviços contínuos e consultivos, mantém-se mais alinhada com a contratação de um fornecedor único, favorecendo a eficácia e economicidade propostas no art. 5º.

Analizando o impacto de possíveis consórcios, embora haja benefício potencial em termos de capacidade financeira aumentada, como mencionado no art. 15, a simplicidade do quadro operacional e a agilidade administrativa são destacadas com um único fornecedor. A responsabilidade solidária requerida para consórcios, somada à necessidade de escolha de uma empresa líder, adicionaria demandas administrativas sem forte justificação de ganhos significativos em eficiência.

Conclui-se, portanto, que a vedação da participação de consórcios é mais adequada nesta contratação. Ela garante eficiência, economicidade e segurança jurídica, conforme expressado no art. 5º, alinhando-se diretamente com os 'Resultados Pretendidos'. Esta decisão está embasada tecnicamente no ETP, assegurando uma execução contratual que atende aos requisitos administrativos, operacionais e legais preceituados pela legislação pertinente.

14. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

A análise de contratações correlatas e interdependentes é fundamental para garantir que a solução proposta no Estudo Técnico Preliminar (ETP) esteja alinhada com o planejamento mais amplo da Administração Pública. Examinar contratos com objetos



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

semelhantes ou complementares permite que a Administração identifique formas de otimizar recursos, evitando duplicidades e sobreposições que possam prejudicar a eficiência e a economicidade. Dessa forma, a Administração pode integrar melhor suas contratações e alcançar uma execução harmônica e eficaz das suas ações, em conformidade com os princípios estabelecidos no art. 5º da Lei nº 14.133/2021.

Na verificação de contratações passadas, atuais ou planejadas, foram considerados aspectos técnicos, logísticos e operacionais. Identificou-se que não há contratações diretamente correlatas à presente necessidade de serviços de consultoria na área de gestão educacional vislumbradas no módulo de ações articuladas do PAR no município de Jaguaribe/CE. No entanto, é essencial assegurar que especificações técnicas e prazos estejam compatíveis com eventuais contratações de infraestrutura necessárias, como a construção de novas escolas e creches. Tal alinhamento se dará sem a sobreposição de contratos devido à diferente natureza das demandas, mantendo atenção para possíveis ajustes em casos de dependência operacional.

Conclui-se que a presente contratação não demanda ajustes nos quantitativos ou na forma de contratação devido à ausência de contratações correlatas ou interdependentes que exercem influência direta sobre a solução proposta. Essa constatação reafirma a independência dos serviços a serem contratados, garantindo que o planejamento se mantenha focado na execução eficiente sem a necessidade de integração com ações não especificadas em nossa descrição geral. Sugere-se que, para a seção de 'Providências a Serem Adotadas', seja monitorada a evolução dos projetos de infraestrutura, em busca de oportunidades futuras de articulação sem necessidade de ajustes preliminares neste ETP.

15. POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS E RESPECTIVAS MEDIDAS MITIGADORAS

Na contratação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional para o Município de Jaguaribe/CE, possíveis impactos ambientais podem ser considerados a partir da análise de todo o ciclo de vida dos serviços a serem prestados. De acordo com o art. 18, §1º, inciso XII, a geração de resíduos administrativos, consumo energético em atividades operacionais e a utilização de materiais impressos são alguns dos fatores de impacto ambiental associados ao objeto da contratação. A pesquisa de mercado aponta para a necessidade de práticas sustentáveis, como a utilização de equipamentos eficientes com selo Procel A para reduzir o consumo de energia, promovendo a sustentabilidade conforme o art. 5º.

Soluções sustentáveis, conforme a análise do ciclo de vida baseado no 'Levantamento de Mercado e Demonstração da Vantajosidade', incluem a aplicação de tecnologias digitais para minimizar o uso de papel e insumos, otimizando recursos e reduzindo a emissão de gases relacionados ao transporte e logística das reuniões presenciais. A implantação de práticas de logística reversa para o desfazimento de itens como toners de impressoras, bem como a adoção de insumos biodegradáveis em materiais



necessários, reforça o compromisso com o planejamento sustentável conforme o art. 12.

As medidas de mitigação propostas, equilibrando as dimensões econômica, social e ambiental, são **essenciais** para assegurar a competitividade e promover a proposta mais vantajosa, conforme art. 11. Essas medidas incluem planejamento para o licenciamento ambiental quando necessário e medidas administrativas para implementar soluções de baixo impacto ambiental. Desta forma, a oferta de soluções sustentáveis integra-se ao termo de referência, como preconizado pelo art. 6º, inciso XXIII, sem criar barreiras indevidas à competição. Conclui-se que essas medidas são **essenciais** para otimizar recursos e contribuir para a sustentabilidade e eficiência dos resultados pretendidos, como destacado no planejamento e execução desse projeto de gestão educacional.

16. POSICIONAMENTO CONCLUSIVO SOBRE A VIABILIDADE E RAZOABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

A contratação de empresa especializada para prestação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional, conforme descrito no ETP, revela-se viável e adequada para atender à necessidade identificada. Fundamentado nas análises técnicas, econômicas e operacionais, o processo busca suprir as lacunas de expertise técnica necessária para a efetiva implementação e monitoramento das ações detalhadas no Novo PAR, módulo Plano de Ações Articuladas, em atendimento aos objetivos estratégicos da Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE.

O levantamento de mercado evidencia que a oferta de empresas especializadas para a prestação desses serviços é compatível com as exigências do projeto, apontando para a possibilidade de contratação em condições vantajosas. As estimativas de quantidades e valores foram criteriosamente calculadas, assegurando economicidade e conformidade com os parâmetros de mercado, compatíveis com a legalidade e a eficiência previstas no art. 5º da Lei nº 14.133/2021.

Do ponto de vista jurídico, a contratação está em consonância com o art. 11 da mesma lei, garantindo processos licitatórios objetivos e competitivos, com potenciais de inovar e promover o desenvolvimento sustentável. Apesar da ausência de um Plano de Contratação Anual especificado, a justificativa técnica para a contratação é robusta e alinha-se às diretrizes de planejamento estratégico (art. 40), mitigando riscos operacionais e jurídicos. A análise e a conclusão pela viabilidade da contratação são, portanto, essenciais ao planejamento, conforme art. 18, §1º, inciso XIII, e fornecem suporte ao Termo de Referência preconizado no art. 6º, inciso XXIII. Com base nisso, recomenda-se a realização da contratação, cabendo à autoridade competente incorporar esta análise ao processo de decisão.



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

17. MAPA DE RISCO

1. IDENTIFICAÇÃO DA CONTRATAÇÃO

Órgão: Município de Jaguaribe/CE

Unidade requisitante: Secretaria de Educação e Cultura

Área responsável: Gestão Educacional

Objeto: Contratação de empresa para prestação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento na área de gestão educacional, visando às ações de planejamento, monitoramento e diagnóstico para a boa execução de projetos, orçamentos e captação de novos equipamentos, incluindo construção de escolas, creches, quadras e unidades do Proinfância, no âmbito do Novo PAR – Módulo Plano de Ações Articuladas, de interesse da Secretaria de Educação e Cultura do Município de Jaguaribe/CE.

Natureza: Prestação de serviços técnicos especializados de consultoria e assessoramento em gestão educacional.

Resultado principal esperado: Melhoria do planejamento educacional municipal, com fortalecimento da capacidade técnica da Secretaria de Educação e Cultura para diagnóstico, planejamento, acompanhamento e monitoramento das ações vinculadas ao Novo PAR.

Fase de aplicação do mapa: Planejamento, seleção do fornecedor e execução contratual.

2. FINALIDADE DO MAPA DE RISCOS

O presente Mapa de Riscos tem por finalidade identificar, avaliar, tratar e monitorar os principais eventos que possam comprometer a contratação e a execução dos serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento em gestão educacional relacionados ao Novo PAR.

Busca-se, especialmente:

- reduzir riscos de contratação de empresa sem capacidade técnica adequada;
- assegurar que os serviços sejam compatíveis com as necessidades da Secretaria;
- garantir qualidade técnica dos diagnósticos e planejamentos;
- melhorar o acompanhamento das ações cadastradas e/ou acompanhadas no Novo PAR;
- reduzir riscos de perda de oportunidades de captação de recursos;
- aprimorar o monitoramento de projetos;
- reduzir inconsistências documentais;
- melhorar a organização das informações;
- evitar perda de prazos;



- aumentar a eficiência da gestão educacional;
- assegurar adequada fiscalização dos serviços;
- proteger o interesse público e os recursos municipais.

A análise é particularmente relevante porque o PAR constitui instrumento de planejamento e gestão da política educacional, envolvendo diagnóstico, planejamento, acompanhamento e execução de ações educacionais. O FNDE informa que o Novo PAR permite aos municípios definir objetivos, metas e ações a partir do diagnóstico da situação educacional. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

3. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

O presente Mapa de Riscos deverá observar a legislação aplicável à contratação pública, especialmente:

3.1. Constituição Federal

- Art. 37, caput – princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- Art. 37, XXI – obrigatoriedade de licitação, ressalvadas as hipóteses legais de contratação direta;
- Art. 205 – direito à educação;
- Art. 211 – organização dos sistemas de ensino e regime de colaboração entre os entes federativos.

3.2. Lei nº 14.133/2021

São especialmente relevantes:

- Art. 5º – princípios das contratações públicas;
- Art. 11 – objetivos do processo licitatório;
- Art. 18 – planejamento da contratação;
- Art. 20 – requisitos relacionados a bens e serviços;
- Art. 23 – compatibilidade dos valores com os preços de mercado;
- Art. 40 – planejamento das compras, quando aplicável;
- Art. 92 – cláusulas necessárias dos contratos;
- Art. 117 – fiscalização da execução contratual;
- Art. 121 – responsabilidade do contratado;
- Arts. 155 e 156 – infrações e sanções administrativas.

A gestão de riscos deve ser integrada ao planejamento da contratação e dimensionada de acordo com a complexidade e os riscos envolvidos. O Manual de Licitações e Contratos do TCU ressalta que o planejamento deve identificar a necessidade, a solução, sua viabilidade e a forma de execução e fiscalização. ([Licitações e Contratos](#))

4. CONTEXTUALIZAÇÃO DO OBJETO

O Município de Jaguaribe/CE, por intermédio da Secretaria de Educação e Cultura, necessita fortalecer sua capacidade de planejamento, acompanhamento e



monitoramento das ações educacionais, especialmente aquelas relacionadas ao Novo Plano de Ações Articuladas – Novo PAR.

O PAR constitui instrumento de planejamento da política educacional e envolve diagnóstico, definição de objetivos, metas e ações, permitindo aos municípios estruturar demandas e buscar assistência técnica e financeira para ações educacionais. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

O FNDE informa ainda que as ações relacionadas ao PAR podem envolver infraestrutura escolar, construção, ampliação e reforma de unidades educacionais, equipamentos, mobiliário e outras iniciativas destinadas à melhoria da educação básica. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

Nesse contexto, a consultoria pretendida deverá atuar como apoio técnico à Secretaria de Educação e Cultura, sem substituir as competências decisórias da Administração Pública.

5. OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos busca:

Objetivo geral

Assegurar que a contratação produza efetiva melhoria do planejamento educacional municipal e contribua para o adequado acompanhamento das ações vinculadas ao Novo PAR.

Objetivos específicos

- aprimorar o diagnóstico das necessidades educacionais;
- organizar informações e documentos;
- acompanhar projetos;
- monitorar ações cadastradas;
- auxiliar no planejamento de novas demandas;
- acompanhar oportunidades de captação;
- reduzir inconsistências;
- apoiar a elaboração e atualização de informações;
- acompanhar prazos;
- melhorar a comunicação técnica com os sistemas e órgãos responsáveis;
- auxiliar na estruturação de demandas para escolas, creches, quadras e unidades do Proinfância;
- melhorar a capacidade de monitoramento da Secretaria.

6. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS

A avaliação será realizada mediante dois critérios:

6.1. Probabilidade



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA

Classificação	Pontuação	Conceito
Baixa	1	Pouco provável
Média	2	Possível
Alta	3	Provável ou recorrente

6.2. Impacto

Classificação	Pontuação	Conceito
Baixo	1	Consequência pouco relevante
Médio	2	Consequência relevante, mas administrável
Alto	3	Consequência grave ou capaz de comprometer o objetivo da contratação

6.3. Classificação do risco

Risco = Probabilidade × Impacto

Pontuação	Nível
1 a 2	Baixo
3 a 4	Médio
6 a 9	Alto

7. MATRIZ GERAL DE RISCOS



Nº	Risco	Prob.	Impacto	Nível
R01	Inadequação técnica da consultoria	3	3	Alto
R02	Contratação de empresa sem experiência compatível	2	3	Médio
R03	Equipe técnica insuficiente ou inadequada	2	3	Médio
R04	Diagnóstico educacional inadequado	2	3	Médio
R05	Planejamento das ações do Novo PAR inadequado	2	3	Médio
R06	Erros ou inconsistências nas informações apresentadas	2	3	Médio
R07	Perda de prazos relacionados ao Novo PAR/SIMEC	2	3	Médio
R08	Falha no acompanhamento dos projetos	2	3	Médio
R09	Baixa capacidade de monitoramento das ações	2	3	Médio
R10	Falha na identificação de oportunidades de captação	2	3	Médio
R11	Projetos não atenderem aos requisitos técnicos	2	3	Médio



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
 APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
 PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
 DATA: 11/08/2026
 AVANÇADA

Nº	Risco	Prob.	Impacto	Nível
R12	Falhas na organização documental	2	2	Médio
R13	Dependência excessiva da consultoria	2	2	Médio
R14	Descontinuidade dos serviços	1	3	Médio
R15	Descumprimento do cronograma	2	2	Médio
R16	Entregas sem comprovação adequada	2	3	Médio
R17	Dificuldade de comunicação entre consultoria e Secretaria	2	2	Médio
R18	Ausência de transferência de conhecimento	2	2	Médio
R19	Fiscalização contratual insuficiente	2	3	Médio
R20	Pagamento por serviço inadequadamente executado	1	3	Médio
R21	Confusão entre consultoria e execução direta de atividades administrativas	1	3	Médio
R22	Tratamento inadequado de dados e documentos institucionais	1	3	Médio



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
 APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
 PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
 DATA: 11/08/2026
 AVANÇADA

Nº	Risco	Prob.	Impacto	Nível
R23	Baixo aproveitamento dos produtos entregues	2	2	Médio
R24	Resultado esperado não alcançado	2	3	Médio

8. RISCO R01 – INADEQUAÇÃO TÉCNICA DA CONSULTORIA

Descrição

Contratação de empresa que não possua capacidade técnica, experiência ou equipe suficientemente qualificada para prestar consultoria especializada em gestão educacional e no acompanhamento das ações relacionadas ao Novo PAR.

Este é o principal risco identificado para a contratação.

Causas

- requisitos técnicos inadequadamente definidos;
- qualificação técnica insuficiente;
- experiência incompatível com o objeto;
- equipe sem conhecimento sobre gestão educacional;
- desconhecimento dos procedimentos relacionados ao Novo PAR/SIMEC;
- ausência de profissionais com experiência comprovada;
- proposta técnica inadequada;
- seleção baseada exclusivamente no menor preço sem adequada análise dos requisitos.

Consequências

- diagnósticos inadequados;
- planejamento deficiente;
- perda de oportunidades;
- inconsistências nas informações;
- atraso na execução das ações;
- dificuldade de captação de recursos;
- desperdício de recursos públicos;
- não alcance do resultado esperado.

Probabilidade

Alta – 3

Impacto



Alto – 3

Nível

ALTO – 9

Controles preventivos

1. definição objetiva do escopo;
2. estabelecimento de requisitos de qualificação técnica compatíveis com o objeto;
3. comprovação de experiência anterior pertinente;
4. definição da equipe técnica necessária;
5. comprovação de qualificação dos profissionais indicados;
6. análise de atestados de capacidade técnica;
7. definição clara dos produtos e entregáveis;
8. estabelecimento de cronograma;
9. definição de indicadores de desempenho;
10. avaliação da metodologia de trabalho;
11. exigência de conhecimento comprovado em gestão educacional e planejamento público, quando tecnicamente justificado;
12. análise criteriosa das propostas.

Controles de contingência

- notificação formal da empresa;
- determinação de correção das entregas;
- estabelecimento de prazo para saneamento;
- glosa de serviços não executados ou inadequados, quando cabível;
- aplicação das sanções previstas no contrato;
- eventual extinção contratual nos casos legalmente cabíveis;
- substituição de profissionais, quando prevista e juridicamente admitida.

Responsável

Secretaria de Educação e Cultura / Setor de Contratações / Fiscal do contrato.

Risco residual

Baixo, desde que os requisitos de habilitação e execução sejam adequadamente definidos e fiscalizados.

9. RISCO R02 – EMPRESA SEM EXPERIÊNCIA COMPATÍVEL

Causa

Contratação de empresa cuja experiência anterior não tenha pertinência com o objeto.

Consequência

Baixa qualidade dos serviços e necessidade de retrabalho.



DATA: 11/08/2026

AVANÇADA

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA

Controles preventivos

- exigência de qualificação técnica proporcional;
- atestados compatíveis;
- análise da experiência da empresa;
- verificação da equipe indicada;
- definição de experiência pertinente ao objeto.

Contingência

Solicitação de correção, substituição de profissionais ou adoção das medidas contratuais cabíveis.

Responsável: Setor de Contratações / Secretaria de Educação.

Risco residual: Baixo.

10. RISCO R03 – EQUIPE TÉCNICA INSUFICIENTE

Descrição

A empresa contratada disponibilizar quantidade ou perfil de profissionais incompatível com as necessidades da Secretaria.

Controles

- definição da equipe mínima;
- exigência de qualificação compatível;
- identificação dos profissionais responsáveis;
- acompanhamento pelo fiscal;
- previsão contratual de substituição.

Responsável: Contratada / Fiscal.

Risco residual: Baixo.

11. RISCO R04 – DIAGNÓSTICO EDUCACIONAL INADEQUADO

Descrição

Diagnóstico insuficiente ou incorreto das necessidades da rede municipal de ensino.

Causas

- informações incompletas;
- metodologia inadequada;
- ausência de visitas técnicas;
- dados desatualizados;
- falta de integração entre setores.

Consequências

- definição equivocada de prioridades;



- planejamento inadequado;
- perda de oportunidades;
- projetos incompatíveis com a necessidade real.

Controles

- utilização de dados oficiais;
- validação das informações pela Secretaria;
- reuniões técnicas;
- relatórios diagnósticos;
- conferência dos dados.

Risco residual: Baixo.

12. RISCO R05 – PLANEJAMENTO INADEQUADO DO NOVO PAR

Descrição

Elaboração ou acompanhamento inadequado das ações, metas e prioridades relacionadas ao Novo PAR.

Controles preventivos

- metodologia previamente definida;
- reuniões periódicas;
- alinhamento com planejamento municipal;
- validação pela Secretaria;
- acompanhamento dos objetivos e metas;
- relatórios periódicos.

O planejamento do Novo PAR parte do diagnóstico da situação educacional e envolve definição de objetivos, metas e ações para melhoria da rede. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

Risco residual: Baixo.

13. RISCO R06 – ERROS OU INCONSISTÊNCIAS NAS INFORMAÇÕES

Descrição

Inserção, transmissão ou utilização de informações incorretas nos documentos, relatórios ou sistemas relacionados ao objeto.

Consequências

- retrabalho;
- atraso;
- inconsistência documental;
- comprometimento da análise das propostas;
- risco de perda de oportunidade.

Controles



DATA: 11/08/2026

AVANÇADA

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTIDADE DA ASSINATURA

- conferência técnica;
- validação pela Secretaria;
- checklist;
- revisão antes de submissão;
- manutenção de arquivos comprobatórios.

Risco residual: Baixo.

14. RISCO R07 – PERDA DE PRAZOS

Descrição

Perda de prazos para cadastramento, atualização, acompanhamento ou atendimento de exigências relacionadas ao Novo PAR/SIMEC.

Controles preventivos

- calendário de prazos;
- agenda de monitoramento;
- responsável interno;
- alertas;
- relatórios periódicos;
- reuniões de acompanhamento.

Contingência

- comunicação imediata à Secretaria;
- avaliação da possibilidade de saneamento;
- registro da ocorrência;
- adoção de providências administrativas cabíveis.

Risco residual: Baixo.

15. RISCO R08 – FALHA NO ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS

Descrição

Ausência de acompanhamento adequado da evolução dos projetos educacionais.

Controles

- cronograma;
- relatórios mensais;
- reuniões;
- indicadores;
- registro de pendências;
- plano de ação corretiva.

Risco residual: Baixo.

16. RISCO R09 – BAIXA CAPACIDADE DE MONITORAMENTO



Descrição

A consultoria não produzir informações suficientes para permitir que a Secretaria acompanhe o desempenho das ações.

Controles

- definição de indicadores;
- relatórios periódicos;
- painel de acompanhamento;
- reuniões técnicas;
- registro de pendências e providências.

Risco residual: Baixo.

17. RISCO R10 – FALHA NA IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE CAPTAÇÃO

Descrição

A consultoria não identificar ou comunicar oportunamente programas, ações ou oportunidades compatíveis com as necessidades educacionais do Município.

Controles

- monitoramento periódico dos programas;
- acompanhamento das comunicações oficiais;
- relatórios de oportunidades;
- avaliação de aderência das oportunidades às necessidades municipais.

Risco residual: Baixo.

18. RISCO R11 – PROJETOS INCOMPATÍVEIS COM REQUISITOS TÉCNICOS

Descrição

Projetos ou propostas apresentados sem observância dos requisitos técnicos dos programas correspondentes.

Controles

- utilização das orientações oficiais;
- conferência documental;
- análise técnica;
- checklist;
- validação pela equipe da Secretaria.

O FNDE informa que ações de infraestrutura vinculadas ao Proinfância e ao PAR estão sujeitas a requisitos e orientações técnicas específicos. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

Risco residual: Baixo.

19. RISCO R12 – FALHAS NA ORGANIZAÇÃO DOCUMENTAL



Descrição

Documentos necessários ao acompanhamento das ações não serem organizados adequadamente.

Consequências

- perda de informações;
- dificuldade de fiscalização;
- retrabalho;
- dificuldade de prestação de contas.

Controles

- organização por projeto;
- arquivos digitais;
- controle de versões;
- checklist documental;
- backup institucional.

Risco residual: Baixo.

20. RISCO R13 – DEPENDÊNCIA EXCESSIVA DA CONSULTORIA

Descrição

A Secretaria tornar-se excessivamente dependente da empresa contratada para executar atividades que deveriam permanecer sob domínio da Administração.

Consequências

- perda de conhecimento institucional;
- dificuldade de continuidade após encerramento;
- dependência de terceiros.

Controles

- transferência de conhecimento;
- capacitação dos servidores;
- disponibilização de relatórios;
- entrega de bases documentais;
- compartilhamento de metodologias;
- registro das atividades.

Risco residual: Baixo.

21. RISCO R14 – DESCONTINUIDADE DOS SERVIÇOS

Causas

- problemas financeiros da empresa;
- substituição inadequada de profissionais;



- rescisão;
- ausência de equipe;
- descumprimento contratual.

Controles

- fiscalização;
- acompanhamento de entregas;
- cláusulas contratuais;
- exigência de continuidade;
- plano de transição.

Risco residual: Baixo.

22. RISCO R15 – DESCUMPRIMENTO DO CRONOGRAMA

Controles

- cronograma contratual;
- definição de entregáveis;
- reuniões;
- controle de prazos;
- notificações.

Risco residual: Baixo.

23. RISCO R16 – ENTREGAS SEM COMPROVAÇÃO ADEQUADA

Descrição

A empresa apresentar relatórios genéricos, sem evidências concretas das atividades realizadas.

Controles

Cada entrega deverá ser acompanhada, conforme a natureza do serviço, de:

- relatório técnico;
- diagnóstico;
- planilha;
- memória de acompanhamento;
- registro das reuniões;
- relação de pendências;
- plano de ação;
- evidências documentais;
- outros produtos previstos no Termo de Referência.

Risco residual: Baixo.

24. RISCO R17 – DIFICULDADE DE COMUNICAÇÃO

Causa



Ausência de interlocutor definido ou comunicação inadequada.

Controles

- designação de responsável;
- reuniões periódicas;
- comunicação formal;
- atas;
- relatórios;
- canais institucionais.

Risco residual: Baixo.

25. RISCO R18 – AUSÊNCIA DE TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

Descrição

A empresa executar os serviços sem transmitir conhecimento suficiente aos servidores municipais.

Controles

- reuniões técnicas;
- capacitação;
- manuais;
- relatórios;
- entrega de arquivos editáveis;
- documentação dos procedimentos.

Risco residual: Baixo.

26. RISCO R19 – FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL INSUFICIENTE

Descrição

Fiscalização inadequada das entregas e da qualidade dos serviços.

Controles

- designação formal de fiscal;
- definição de critérios objetivos de aceitação;
- relatórios;
- reuniões;
- registros de ocorrências;
- conferência dos produtos.

A Lei nº 14.133/2021 atribui especial importância ao acompanhamento e fiscalização da execução contratual, inclusive mediante atuação do fiscal designado.

Risco residual: Baixo.

27. RISCO R20 – PAGAMENTO POR SERVIÇO INADEQUADAMENTE EXECUTADO



Descrição

Pagamento de parcelas sem que os serviços correspondentes tenham sido adequadamente executados.

Controles

- medição/atesto;
- conferência dos produtos;
- relatório do fiscal;
- vinculação do pagamento aos entregáveis;
- observância das condições contratuais.

Risco residual: Baixo.

28. RISCO R21 – CONFUSÃO ENTRE CONSULTORIA E EXECUÇÃO ADMINISTRATIVA

Descrição

A empresa contratada assumir funções que pertencem exclusivamente aos agentes públicos.

Consequências

- comprometimento da segregação de funções;
- transferência indevida de competências;
- risco de responsabilização administrativa.

Controles

O contrato deverá estabelecer que a consultoria possui natureza **técnica, consultiva e de assessoramento**, cabendo exclusivamente aos agentes públicos as decisões administrativas, autorizações, validações e demais atos de competência institucional.

Risco residual: Baixo.

29. RISCO R22 – TRATAMENTO INADEQUADO DE DADOS

Descrição

A empresa ter acesso a documentos, dados, informações institucionais ou informações relacionadas à comunidade escolar sem observar os deveres de segurança e confidencialidade.

Controles

- cláusulas de confidencialidade;
- controle de acesso;
- utilização de canais institucionais;
- restrição de acesso às informações necessárias;
- observância da legislação aplicável à proteção de dados;



- devolução ou eliminação de informações ao término da contratação, conforme aplicável.

Risco residual: Baixo.

30. RISCO R23 – BAIXO APROVEITAMENTO DOS PRODUTOS

Descrição

Relatórios e diagnósticos serem produzidos, mas não incorporados ao planejamento da Secretaria.

Controles

- reuniões de apresentação;
- validação dos produtos;
- plano de ação;
- acompanhamento das recomendações;
- definição de responsáveis internos.

Risco residual: Baixo.

31. RISCO R24 – RESULTADO ESPERADO NÃO ALCANÇADO

Resultado esperado

Melhoria do planejamento educacional municipal.

Risco

Apesar da contratação, a Secretaria não apresentar melhoria efetiva no planejamento, monitoramento e diagnóstico das ações educacionais.

Causas

- escopo inadequado;
- baixa qualidade técnica;
- falta de integração entre consultoria e Secretaria;
- ausência de indicadores;
- baixa utilização dos produtos;
- deficiência de fiscalização.

Controles preventivos

- definição clara dos resultados;
- indicadores;
- entregáveis objetivos;
- cronograma;
- reuniões;
- avaliação periódica;
- participação dos servidores;
- transferência de conhecimento.



Indicadores sugeridos

- percentual de ações monitoradas;
- percentual de pendências acompanhadas;
- número de diagnósticos realizados;
- número de projetos acompanhados;
- número de oportunidades identificadas;
- percentual de entregas realizadas no prazo;
- percentual de produtos aprovados sem necessidade de retrabalho;
- quantidade de servidores capacitados;
- percentual de documentação organizada;
- evolução do planejamento educacional.

Risco residual: Baixo.

32. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Responsável	Principais atribuições
Secretaria de Educação e Cultura	Definir necessidades, validar informações e acompanhar resultados
Gestor do contrato	Coordenar a execução contratual
Fiscal do contrato	Verificar qualidade, prazos e entregáveis
Setor de Planejamento	Apoiar planejamento e monitoramento
Contratada	Executar os serviços técnicos contratados
Equipe técnica da contratada	Produzir diagnósticos, relatórios e assessoramento
Setor Financeiro	Processar pagamentos conforme atesto
Controle Interno	Avaliar controles quando demandado

33. CONTROLES MÍNIMOS A SEREM INSERIDOS NO TERMO DE REFERÊNCIA

Considerando o risco elevado de inadequação técnica, recomenda-se que o Termo de Referência estabeleça, de forma objetiva:



33.1. Quanto à execução

- descrição detalhada dos serviços;
- cronograma;
- periodicidade dos atendimentos;
- reuniões técnicas;
- acompanhamento;
- relatórios;
- entregáveis;
- prazos.

33.2. Quanto à qualificação

Os requisitos deverão ser **proporcionais e diretamente relacionados ao objeto**, evitando exigências excessivas ou restritivas.

Poderão ser considerados, conforme a modalidade de contratação e a justificativa técnica:

- experiência anterior compatível;
- atestados de capacidade técnica;
- qualificação da equipe;
- experiência em gestão educacional;
- experiência com planejamento público;
- experiência com sistemas e programas educacionais pertinentes ao objeto;
- capacidade operacional.

33.3. Quanto aos produtos

O Termo de Referência deverá especificar o que será efetivamente entregue.

Exemplos:

1. relatório diagnóstico;
2. plano de trabalho;
3. cronograma de acompanhamento;
4. relatórios periódicos;
5. acompanhamento das ações;
6. identificação de pendências;
7. orientação técnica;
8. acompanhamento de projetos;
9. levantamento de oportunidades;
10. relatórios de captação;
11. apoio técnico na organização documental;
12. capacitações/reuniões técnicas;
13. relatório final.

34. INDICADORES DE DESEMPENHO

Recomenda-se que a fiscalização acompanhe, no mínimo:



Indicador	Meta sugerida
Entregas realizadas no prazo	≥ 90%
Relatórios aprovados	≥ 90%
Pendências monitoradas	100%
Reuniões previstas realizadas	≥ 90%
Documentos analisados	100% dos encaminhados
Oportunidades identificadas e comunicadas	100% das oportunidades pertinentes identificadas
Correção de inconsistências apontadas	100% dentro do prazo
Relatórios de acompanhamento	100% dos períodos previstos
Transferência de conhecimento	Conforme cronograma
Satisfação da Secretaria com os produtos	Avaliação periódica

As metas definitivas deverão ser ajustadas ao escopo e à duração contratual.

35. PLANO DE CONTINGÊNCIA

Na hipótese de materialização de risco relevante, serão adotadas as seguintes providências:

35.1. Consultoria tecnicamente inadequada

- notificação;
- solicitação de correção;
- substituição de profissionais, quando cabível;
- rejeição de entregáveis inadequados;
- aplicação de medidas contratuais;
- eventual extinção contratual, nos casos legalmente cabíveis.



35.2. Perda de prazo

- comunicação imediata;
- identificação da causa;
- tentativa de saneamento;
- registro da ocorrência;
- plano de prevenção de reincidência.

35.3. Informação incorreta

- correção imediata;
- revisão do documento;
- validação pela Secretaria;
- registro da ocorrência.

35.4. Baixo desempenho

- reunião extraordinária;
- plano de ação corretiva;
- estabelecimento de prazo;
- monitoramento intensificado.

36. RISCO RESIDUAL GLOBAL

Após a implementação dos controles previstos neste documento, estima-se que os riscos da contratação possam ser reduzidos a níveis baixos ou médios, desde que:

- o Termo de Referência seja objetivo;
- a seleção do fornecedor observe critérios técnicos adequados;
- a qualificação seja compatível com o objeto;
- os produtos sejam mensuráveis;
- haja fiscalização efetiva;
- os pagamentos estejam vinculados à efetiva execução;
- exista interação permanente entre consultoria e Secretaria;
- sejam preservadas as competências decisórias da Administração.

O risco originalmente classificado como **alto** — **inadequação técnica da consultoria** — **deverá receber tratamento prioritário** durante a fase de planejamento e seleção do fornecedor.

37. PONTOS DE CONTROLE ANTES DA CONTRATAÇÃO

Antes da contratação, recomenda-se verificar:

Item	Controle	Situação
01	Necessidade caracterizada administrativa	☐



Item	Controle	Situação
02	DFD elaborado	☐
03	ETP elaborado	☐
04	Mapa de riscos elaborado	☒
05	Escopo detalhado	☐
06	Produtos/entregáveis definidos	☐
07	Critérios de medição definidos	☐
08	Critérios de aceitação definidos	☐
09	Qualificação técnica justificada	☐
10	Experiência compatível exigida	☐
11	Equipe técnica dimensionada	☐
12	Pesquisa de preços realizada	☐
13	Disponibilidade orçamentária	☐
14	Termo de Referência elaborado	☐
15	Fiscal designado	☐
16	Gestor designado	☐



Item	Controle	Situação
17	Indicadores definidos	☐
18	Cronograma definido	☐
19	Mecanismos de transferência de conhecimento	☐
20	Parecer jurídico, quando aplicável	☐

38. CONCLUSÃO

A contratação de empresa especializada para prestação de serviços de consultoria, acompanhamento e assessoramento em gestão educacional apresenta relevância estratégica para o Município de Jaguaribe/CE, especialmente diante da necessidade de aprimorar o planejamento educacional, o diagnóstico das demandas, o monitoramento de projetos e a estruturação de ações relacionadas ao Novo PAR.

O PAR constitui instrumento de planejamento da política educacional e permite aos municípios estruturar objetivos, metas e ações com base em diagnóstico da realidade educacional. O FNDE também relaciona o programa a ações de infraestrutura e equipamentos educacionais, incluindo iniciativas relacionadas à construção, ampliação, reforma e aquisição de equipamentos. ([Serviços e Informações do Brasil](#))

O principal risco identificado é **inadequação técnica da consultoria**, classificado inicialmente como **risco alto**, pois uma empresa sem capacidade técnica compatível poderá comprometer justamente o resultado pretendido pela Administração: **melhorar o planejamento educacional municipal**.

Por essa razão, os mecanismos de prevenção deverão estar concentrados especialmente:

1. na adequada definição do objeto;
2. na especificação dos serviços;
3. na definição dos produtos;
4. na comprovação de capacidade técnica compatível;
5. na qualificação da equipe;
6. na definição de indicadores;
7. na fiscalização;
8. na vinculação dos pagamentos às entregas;
9. na transferência de conhecimento aos servidores;
10. na avaliação periódica dos resultados.

A contratação deverá ainda preservar a autonomia decisória da Administração,



cabendo à consultoria prestar apoio técnico, assessoramento e orientação, enquanto as decisões administrativas, autorizações, validações e atos de gestão permanecem sob responsabilidade dos agentes públicos competentes.

O presente Mapa de Riscos deverá integrar o processo de contratação e ser considerado na elaboração do **Estudo Técnico Preliminar – ETP**, do **Termo de Referência**, dos critérios de seleção do fornecedor e do modelo de fiscalização contratual.

Jaguaribe / CE, 11 de agosto de 2026

EQUIPE DE PLANEJAMENTO

assinado eletronicamente
Amanda Vieira de Araújo Nunes
PRESIDENTE

assinado eletronicamente
Antônia Tânia Barreto Pinheiro
MEMBRO

assinado eletronicamente
Gerson da Silva Barros
MEMBRO



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
DATA: 11/08/2026
AVANÇADA