



## **CONTRATO ADMINISTRATIVO Nº 10 /2026**

### **PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº 20/2026**

### **CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS DE ASSESSORIA E CONSULTORIA PARA GOVERNANÇA CORPORATIVA DA EMPES E MELHORIA DOS PROCESSOS ASSISTENCIAIS DO HOSPITAL MUNICIPAL IRMÃ DULCE – HMID.**

|                     |                                                                                                             |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CONTRATANTE</b>  | EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE – EMPES                                                 |
| <b>CONTRATADA</b>   | SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA HOSPITAL ALBERT EINSTEIN – SBIBHAE                               |
| <b>OBJETO</b>       | Governança corporativa da EMPES e assessoramento técnico para melhoria dos processos assistenciais do HMID. |
| <b>VIGÊNCIA</b>     | 20 (vinte) meses, contados da Ordem de Início dos Serviços – OIS.                                           |
| <b>VALOR GLOBAL</b> | R\$ 2.256.000,00 (dois milhões, duzentos e cinquenta e seis mil reais).                                     |

**CONTRATANTE:** EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE – EMPES, empresa pública municipal, pessoa jurídica de direito privado integrante da Administração Indireta do Município de Praia Grande, inscrita no CNPJ sob nº 65.201.779/0001-59, com sede na Avenida Presidente Costa e Silva, nº 794, Sala 503, Boqueirão, Praia Grande/SP, CEP 11700-005, e endereço operacional na Avenida São Paulo, nº 1.014, Boqueirão, Praia Grande/SP, neste ato representada por seu Diretor-Presidente, Sr. CLÉBER SUCKOW NOGUEIRA, brasileiro, natural d [REDACTED] portador da Cédula de Identidade RG nº [REDACTED] SSP/SP e inscrito no CPF sob n [REDACTED] nomeado pelo Decreto Municipal nº 8.373/2026 e empossado em Assembleia Geral de 22 de janeiro de 2026, no exercício das atribuições de representação conferidas pelo artigo 31, inciso I, do Estatuto Social da EMPES, doravante denominada CONTRATANTE ou EMPES.

**CONTRATADA:** SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA HOSPITAL ALBERT EINSTEIN – SBIBHAE, associação civil de caráter beneficente, social e científico, sem fins lucrativos, inscrita no CNPJ sob nº 60.765.823/0001-30, com sede na Avenida Albert Einstein, nº 627/701, Morumbi, São Paulo/SP, neste ato representada na forma de seus atos constitutivos, doravante denominada CONTRATADA ou EINSTEIN.

As partes resolvem celebrar o presente CONTRATO, decorrente do Processo Administrativo nº 20/2026, com fundamento no art. 30, inciso II, alínea “c”, e § 1º, da Lei Federal nº 13.303/2016, no Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES – RILC/EMPES e nas demais normas aplicáveis, mediante as cláusulas seguintes.

### **CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

**1.1.** Constitui objeto do presente CONTRATO a prestação de serviços técnicos especializados, de natureza predominantemente intelectual, de assessoria e consultoria para o desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES e assessoramento técnico para melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, compreendendo diagnóstico, estruturação, desenvolvimento de instrumentos, proposição de ações, orientação técnica, acompanhamento da implementação e transferência de conhecimento, conforme o Termo de Referência, a Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787 e seus anexos.



**1.2.** A execução compreenderá, de forma integrada: I – Frente 1: desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES; e II – Frente 2: assessoramento técnico para melhoria dos processos assistenciais do HMID, segundo a Opção Comercial nº 1 aceita pela EMPES.

**1.3.** A Frente 1 abrangerá o desenho e a estruturação do modelo de governança; definição de instâncias decisórias, competências, responsabilidades, limites de autoridade e mecanismos de reporte; papéis das estruturas internas de apoio; identificação de políticas e normas; mapeamento de riscos; e elaboração do plano de implantação.

**1.4.** A Frente 2 abrangerá diagnóstico dos processos assistenciais; identificação e priorização de oportunidades; análise de fluxos e interfaces; planos de ação; desenvolvimento e/ou aprimoramento de até 150 (cento e cinquenta) procedimentos operacionais assistenciais; orientação técnica e revisão de até 04 (quatro) protocolos clínicos; assessoramento à implementação; acompanhamento de resultados; relatórios e transferência da metodologia.

**1.5.** A atuação da CONTRATADA é técnica, consultiva, orientadora e de assessoramento, não importando cessão de mão de obra, assunção da gestão administrativa ou assistencial, transferência das competências legais ou estatutárias da EMPES, nem substituição dos responsáveis pelas decisões institucionais e assistenciais.

## **CLÁUSULA SEGUNDA – DOS DOCUMENTOS INTEGRANTES E DA PREVALÊNCIA**

**2.1.** Integram este CONTRATO, independentemente de transcrição: I – Termo de Referência e anexos; II – Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787, correspondente à Opção Comercial nº 1; III – cronograma físico-financeiro e matriz de entregáveis validados pela EMPES; IV – Mapa e Matriz de Riscos; V – Termo de Compliance; VI – designação dos coordenadores, gestor e fiscais; e VII – documentos expressamente incorporados ao processo.

**2.2.** Em caso de dúvida, lacuna ou divergência, prevalecerão, nesta ordem: I – este CONTRATO e seus aditivos; II – o Termo de Referência; III – o cronograma físico-financeiro e a matriz de entregáveis aprovados; IV – a Proposta Técnica-Comercial; e V – os demais documentos integrantes.

**2.3.** Nenhuma disposição da proposta ou de documento da CONTRATADA poderá limitar competência, fiscalização, transparência, controle, responsabilização ou outro dever atribuído à EMPES pelo ordenamento jurídico e pelo RILC/EMPES, não afastando, contudo, a validade e aplicabilidade das disposições técnicas, operacionais e comerciais constantes da Proposta Técnica-Comercial e demais documentos da CONTRATADA.

## **CLÁUSULA TERCEIRA – DO REGIME JURÍDICO E DA CONTRATAÇÃO DIRETA**

**3.1.** O CONTRATO rege-se por suas cláusulas, pela Lei Federal nº 13.303/2016, pelo RILC/EMPES, pelos princípios aplicáveis às empresas estatais e, subsidiariamente, pelas normas de direito privado compatíveis com o regime da CONTRATANTE.

**3.2.** A contratação decorre de inexigibilidade de licitação, fundamentada no art. 30, inciso II, alínea “c”, da Lei nº 13.303/2016, conforme demonstrações de inviabilidade de competição, notória especialização, razão da escolha e justificativa de preço constantes do processo.

## **CLÁUSULA QUARTA – DO REGIME E DA FORMA DE EXECUÇÃO**

**4.1.** Os serviços serão executados sob regime de preço global, com remuneração vinculada às etapas, produtos e entregáveis efetivamente executados, avaliados e aceitos expressamente pela EMPES.



**4.2.** A contratação é orientada à obtenção de produtos e resultados, não se caracterizando pela mera disponibilização de profissionais, horas técnicas ou postos de trabalho, sem prejuízo do dever de manter equipe suficiente e qualificada.

**4.3.** A execução poderá combinar atividades presenciais e remotas, reuniões, entrevistas, visitas, oficinas, análise documental e de dados, elaboração e apresentação de produtos e acompanhamento técnico, observadas as regras de acesso, segurança e funcionamento do HMID.

## **CLÁUSULA QUINTA – DA VIGÊNCIA, EXECUÇÃO E INÍCIO**

**5.1.** A vigência e a execução serão de 20 (vinte) meses, contados da data indicada na Ordem de Início dos Serviços – OIS, observados os marcos intermediários do cronograma.

**5.2.** A emissão da OIS dependerá da eficácia da contratação, da disponibilidade dos recursos e das providências administrativas indispensáveis ao início regular dos serviços.

**5.3.** Atraso por culpa exclusiva da CONTRATADA exigirá plano de recuperação e recomposição do cronograma, às suas expensas, sem prejuízo das medidas contratuais cabíveis.

**5.4.** Alteração, suspensão ou prorrogação dependerá de justificativa, disponibilidade de recursos e formalização pelo instrumento juridicamente adequado.

**5.5.** A CONTRATANTE deverá emitir a Ordem de Início dos Serviços – OIS, em até 15 (quinze) dias corridos, contados da data de assinatura do presente Contrato.

**5.6.** O prazo de vigência será automaticamente prorrogado, independentemente de termo aditivo, quando o objeto não for concluído no período firmado acima, ressalvadas as providências cabíveis no caso de culpa exclusiva e comprovada do contratado.

## **CLÁUSULA SEXTA – DO VALOR E DA COMPOSIÇÃO DO PREÇO**

**6.1.** O valor global é de R\$ 2.256.000,00 (dois milhões, duzentos e cinquenta e seis mil reais), correspondente à Opção Comercial nº 1.

**6.2.** O preço compreende todos os custos diretos e indiretos necessários à execução integral, inclusive equipe, encargos, tributos, seguros, ferramentas, recursos tecnológicos, transporte, hospedagem, estacionamento, alimentação e demais despesas logísticas, não sendo devido pagamento adicional, salvo alteração formal do objeto ou hipótese legal de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro.

**6.3.** Eventuais estudos complementares ou atividades não contempladas no escopo não poderão ser faturados automaticamente e dependerão de justificativa técnica, demonstração de necessidade e vantagem, disponibilidade financeira, análise jurídica e formalização prévia, observado o regime aplicável.

**6.4.** Antes da assinatura, a matriz de parcelas constante da proposta deverá ser ajustada para que sua soma corresponda exatamente ao valor global e cada parcela seja associada a entregáveis verificáveis; prevalecerá o cronograma físico-financeiro formalmente aprovado pela EMPES.

## **CLÁUSULA SÉTIMA – DA MEDIÇÃO, DO ACEITE E DO PAGAMENTO**

**7.1.** O pagamento será realizado após a execução da etapa ou entrega do produto correspondente, avaliação da fiscalização e aceite expresso da EMPES, conforme cronograma físico-financeiro e matriz de entregáveis.

**7.2.** A CONTRATADA encaminhará cada entrega ao gestor, acompanhada das evidências, arquivos editáveis quando aplicável, memória de atividades e demais elementos necessários à verificação do escopo.



**7.3.** A EMPES terá até 15 (quinze) dias corridos do recebimento formal para: I – aceitar integralmente; II – aceitar com ressalvas que não impeçam o uso, registrando providências; ou III – rejeitar fundamentadamente e indicar ajustes.

**7.4.** Expirado o prazo de 15 (quinze) dias corridos sem manifestação alguma, as entregas serão consideradas tacitamente aceitas. Caso contestada formalmente alguma das entregas pela CONTRATANTE, a CONTRATADA terá 5 (cinco) dias para a realização de ajustes e correções necessárias.

**7.5.** A CONTRATADA não será responsabilizada por atrasos ou impossibilidade de execução decorrentes da indisponibilidade de informações, validações, infraestrutura, recursos ou participação de agentes vinculados à CONTRATANTE ou terceiros necessários à execução do objeto.

**7.5.1.** As entregas serão realizadas com base nos subsídios fornecidos pela CONTRATANTE à CONTRATADA, não sendo a CONTRATADA responsável por atrasos, impossibilidade de execução ou eventuais impactos nas entregas decorrentes da ausência, insuficiência ou atraso no fornecimento de subsídios essenciais pela CONTRATANTE. Sem prejuízo do disposto acima, na hipótese de não fornecimento dos subsídios necessários, a CONTRATADA poderá, a seu exclusivo critério e desde que tecnicamente viável, realizar a entrega da respectiva etapa com base em boas práticas de mercado e informações públicas disponíveis, sem que tal procedimento implique assunção de responsabilidade pela ausência dos referidos subsídios.

**7.6.** Somente após o aceite expresso será emitida a Nota Fiscal correspondente. O pagamento ocorrerá em até 30 (trinta) dias corridos após o recebimento regular da Nota Fiscal, do atesto e da comprovação de manutenção das condições exigidas.

**7.7.** É vedado pagamento antecipado sem contraprestação, salvo hipótese excepcional admitida em lei, previamente motivada, demonstrada como vantajosa e protegida por garantias adequadas.

**7.8.** A EMPES poderá glosar parcela incompatível com o executado e pagar a parte incontroversa. Erro fiscal ou documental suspenderá o prazo até regularização.

**7.9.** Atraso imputável exclusivamente à EMPES sujeitará o valor devido à atualização pelo IPCA, proporcional ao período de mora, sem incidência automática de multa ou juros distintos dos previstos no RILC/EMPES e na legislação aplicável. A CONTRATADA, **após comunicação prévia à CONTRATANTE sobre a inadimplência**, poderá suspender a execução dos serviços e demais atividades previstas neste Contrato até a efetiva regularização dos valores em aberto. Persistindo a inadimplência por período superior a 30 (trinta) dias corridos, haverá o vencimento antecipado das parcelas referentes aos serviços já prestados, facultando-se à CONTRATADA rescindir o presente Contrato, independentemente de penalidade ou ônus.

## **CLÁUSULA OITAVA – DO REAJUSTE E DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO**

**8.1.** Os preços serão fixos e irrevogáveis por 12 (doze) meses contados da data da proposta. Após esse período, eventual reajuste sobre obrigações não executadas será calculado pelo IPCA/IBGE, ou índice substituto, e formalizado na forma admitida pelo RILC/EMPES.



**8.2.** O equilíbrio econômico-financeiro poderá ser restabelecido mediante prova do evento, nexo causal, impacto efetivo e inexistência de alocação do risco à parte requerente, observada a matriz de riscos.

## **CLÁUSULA NONA – DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

**9.1.** Executar integralmente o objeto com técnica, diligência, ética, qualidade e aderência ao Termo de Referência, proposta, cronograma e critérios de aceite.

**9.2.** Manter equipe em quantidade e qualificação compatíveis com a complexidade, a notória especialização e as condições determinantes da escolha.

**9.3.** Indicar preposto e coordenador com poderes para receber comunicações e adotar providências.

**9.4.** Participar das reuniões de governança, validação e acompanhamento, fornecendo relatórios e informações solicitados.

**9.5.** Comunicar imediatamente fato que comprometa prazo, qualidade, continuidade, segurança ou resultado, apresentando medidas de tratamento.

**9.6.** Corrigir, complementar ou refazer, às suas expensas, produtos com falhas, erros, omissões ou desconformidades que lhe sejam imputáveis.

**9.7.** Responsabilizar-se por seus profissionais e encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais, comerciais, securitários e demais obrigações.

**9.8.** Manter as condições de habilitação, regularidade e qualificação durante toda a execução.

**9.9.** Permitir a fiscalização e auditoria, assegurando acesso a documentos e evidências pertinentes, preservados os segredos legalmente protegidos.

**9.10.** Não utilizar nome, marca ou imagem da EMPES sem autorização, ressalvadas divulgações legalmente obrigatórias.

**9.11.** Promover transferência de conhecimento, entregar materiais utilizáveis e apoiar a continuidade das práticas após o encerramento.

**9.12.** Devolver ou eliminar, conforme orientação e obrigação legal, documentos, dados e materiais da EMPES ao término.

## **CLÁUSULA DÉCIMA – DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE**

**10.1.** Disponibilizar informações, documentos, dados e acessos indispensáveis, nos limites de sua competência e das regras de segurança.

**10.2.** Designar gestor, fiscais e interlocutores institucionais, além de emitir a OIS quando atendidas as condições.

**10.3.** Viabilizar, de forma planejada, a participação das lideranças e equipes necessárias ao projeto.

**10.4.** Avaliar produtos e entregáveis, manifestando-se expressamente quanto ao aceite, ressalvas, rejeição ou ajustes.

**10.5.** Efetuar pagamentos devidos após o cumprimento das condições contratuais.

**10.6.** Comunicar irregularidades e fixar prazo de saneamento quando cabível.

**10.7.** Adotar as decisões administrativas, institucionais e assistenciais que sejam de sua competência, sem transferência de responsabilidade à CONTRATADA.

**10.8.** Observar os direitos de propriedade intelectual preexistente da CONTRATADA, sem prejuízo do direito de uso dos produtos contratados.



10.9. Não utilizar nome, marca ou imagem da CONTRATADA sem autorização, ressalvadas divulgações legalmente obrigatórias.

## **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DA EQUIPE TÉCNICA E DOS PROFISSIONAIS-CHAVE**

**11.1.** A CONTRATADA manterá os profissionais-chave apresentados na proposta ou equipe de qualificação equivalente ou superior, assegurando continuidade e disponibilidade compatíveis com o cronograma.

**11.2.** A substituição de profissional-chave dependerá de acordo entre as Partes.

**11.3.** O vínculo dos profissionais com a CONTRATADA poderá ser trabalhista ou de prestação de serviços, permanecendo integralmente sob sua responsabilidade, sem vínculo com a EMPES.

**11.4.** A EMPES poderá solicitar substituição fundamentada de profissional cuja conduta, desempenho ou qualificação comprometa a execução, assegurada a continuidade dos serviços.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA – DA GOVERNANÇA, GESTÃO E FISCALIZAÇÃO**

**12.1.** A EMPES designará gestor e fiscais técnico e administrativo, sem prejuízo da indicação de coordenadores pelas partes para interlocução operacional.

**12.2.** A fiscalização registrará ocorrências, acompanhará cronograma, verificará entregas, requisitará correções, emitirá termos de aceite e adotará ou proporá medidas cabíveis.

**12.3.** A fiscalização não reduz a responsabilidade da CONTRATADA nem implica corresponsabilidade da EMPES por falhas da execução.

**12.4.** As decisões relevantes serão registradas por escrito. Entendimentos urgentes verbais deverão ser confirmados formalmente em até 03 (três) dias úteis.

## **CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA – DAS INFRAÇÕES E SANÇÕES**

**13.1.** O descumprimento sujeitará a CONTRATADA, assegurados contraditório e ampla defesa, às sanções previstas na Lei nº 13.303/2016, no RILC/EMPES e neste CONTRATO, inclusive advertência, multa e suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a EMPES, conforme gravidade e proporcionalidade.

**13.2.** Poderão ser aplicadas: I – multa moratória de 0,2% (dois décimos por cento) do valor da parcela em atraso por dia, limitada a 10%; II – multa compensatória de até 10% do valor da obrigação inadimplida; e III – multa de até 20% do saldo contratual, em caso de inexecução total ou extinção por culpa da CONTRATADA, sem prejuízo das perdas comprovadas que excedam a multa, quando juridicamente cabível.

**13.3.** As multas poderão ser descontadas de créditos, cobradas da garantia ou exigidas pelas vias cabíveis, não afastando o dever de reparar danos nem a aplicação cumulativa de outras sanções compatíveis.

**13.4.** A somatória das penalidades não poderá ultrapassar o limite de 20% (vinte por cento) do saldo contratual.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA – DA RESPONSABILIDADE E INDENIZAÇÃO**

**14.1.** Cada parte responderá por danos diretos comprovadamente causados por ação ou omissão culposa ou dolosa própria, de seus profissionais, representantes ou subcontratados, observada a legislação.



**14.2.** A parte responsável prestará apoio à defesa e adotará medidas razoáveis para excluir a parte inocente de demanda relativa a obrigação que lhe seja exclusivamente imputável, ressarcindo custos e condenações na extensão de sua responsabilidade, assegurados contraditório e nexo causal.

**14.3.** A utilização institucional dos produtos pela EMPES, dentro da licença prevista neste CONTRATO, não transfere à CONTRATADA decisões administrativas ou assistenciais que competem à CONTRATANTE.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA – DA CESSÃO E SUBCONTRATAÇÃO**

**15.1.** É vedada a cessão ou transferência total do CONTRATO. A subcontratação parcial somente será admitida quando prevista ou previamente autorizada pela EMPES, sem transferência da responsabilidade integral da CONTRATADA e sem atingir o núcleo especializado determinante da contratação direta.

**15.2.** Subcontratados deverão observar, no mínimo, as mesmas obrigações de integridade, sigilo, proteção de dados, segurança e fiscalização.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA – DA INTEGRIDADE E DO COMPLIANCE**

**16.1.** As partes cumprirão a Lei nº 12.846/2013, o Decreto nº 11.129/2022, as normas anticorrupção aplicáveis, as convenções internacionais incorporadas ao ordenamento e seus próprios códigos de ética e integridade.

**16.2.** É vedado oferecer, prometer, autorizar, solicitar ou receber vantagem indevida; ocultar recursos de origem ilícita; fraudar controles; empregar trabalho infantil, escravo ou forçado; praticar discriminação; ou agir em conflito de interesses.

**16.3.** As partes manterão livros e registros íntegros, cooperarão com auditorias e comunicarão indícios de violação pelos canais institucionais competentes, resguardados o devido processo, a confidencialidade e a proteção do denunciante.

**16.4.** O Manual Institucional de Diretrizes de Conduta Ética do Einstein será observado pela EMPES quando aplicável às interações com a CONTRATADA, sem prevalecer sobre o Código de Conduta, o Programa de Integridade, o Estatuto e o RILC/EMPES.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA – DO SIGILO, TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO**

**17.1.** Informações confidenciais serão usadas exclusivamente para o objeto e acessadas apenas por pessoas que necessitem conhecê-las, permanecendo protegidas durante a vigência e por 05 (cinco) anos após seu término, sem prejuízo de prazos legais específicos.

**17.2.** Não serão confidenciais informações comprovadamente públicas, previamente conhecidas, legitimamente recebidas de terceiro, desenvolvidas de modo independente ou cuja divulgação seja exigida por lei, autoridade, auditoria ou órgão de controle.

**17.3.** As obrigações de sigilo não impedem a publicidade da contratação, a transparência ativa ou passiva, a prestação de contas, a fiscalização, a auditoria, o atendimento aos órgãos de controle e às autoridades, nem outras divulgações obrigatórias.

**17.4.** Comunicados promocionais, uso de marcas ou declaração pública de natureza comercial dependerão de autorização prévia, ressalvadas as comunicações oficiais e legais da EMPES.



## **CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA – DA PROPRIEDADE INTELECTUAL**

**18.1.** Cada parte permanece titular de sua propriedade intelectual preexistente, incluindo metodologias, ferramentas, sistemas, conteúdos, marcas, know-how e materiais desenvolvidos independentemente deste CONTRATO.

**18.2.** Os produtos, relatórios, diagnósticos, planos, políticas, normas, procedimentos operacionais, protocolos e demais entregáveis desenvolvidos especificamente para a EMPES poderão ser por ela utilizados, reproduzidos, adaptados, atualizados, arquivados e compartilhados internamente, em caráter permanente, irrevogável, não exclusivo e sem custo adicional, para finalidades institucionais e de continuidade da gestão e assistência.

**18.3.** A licença prevista não autoriza comercialização, sublicenciamento externo de metodologia preexistente do Einstein ou uso de sua marca, salvo autorização expressa.

**18.4.** A CONTRATADA garante que os entregáveis não violam direitos de terceiros e responderá por reclamações decorrentes de materiais por ela fornecidos, ressalvados conteúdos impostos ou alterados pela EMPES em desconformidade com suas orientações.

## **CLÁUSULA DÉCIMA NONA – DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

**19.1.** As partes observarão a Lei nº 13.709/2018 – LGPD, a legislação correlata e as determinações das autoridades competentes, tratando dados apenas para finalidades legítimas, específicas e necessárias à execução.

**19.2.** Quando atuar como operadora, a CONTRATADA tratará os dados conforme instruções documentadas da EMPES, controladora, não os utilizando para finalidade própria incompatível, e cooperará no atendimento aos titulares e à autoridade.

**19.3.** A CONTRATADA adotará medidas técnicas e administrativas adequadas, controle de acesso, registro das operações, confidencialidade, prevenção, continuidade e descarte seguro, estendendo as obrigações aos seus profissionais e suboperadores.

**19.4.** A contratação de suboperador, inclusive serviço em nuvem ou com transferência internacional, dependerá de base legal, salvaguardas adequadas e informação prévia à EMPES, permanecendo a CONTRATADA responsável por sua cadeia de tratamento.

**19.5.** Incidente de segurança relevante será comunicado à outra parte imediatamente e, no máximo, em 24 (vinte e quatro) horas da ciência, com as informações disponíveis, medidas de contenção, avaliação de risco e atualizações necessárias, preservada a competência da controladora para comunicações legais.

**19.6.** Ao término, os dados serão devolvidos, eliminados ou anonimizados conforme instruções da EMPES, ressalvada retenção obrigatória, com confirmação quando solicitada.

**19.7.** Cada parte responderá pelas operações sob sua responsabilidade e cooperará na defesa e reparação em caso de questionamento, observados nexos causal, culpa quando exigida e as hipóteses legais de exclusão.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA – DA MATRIZ DE RISCOS**

**20.1.** Os riscos serão alocados conforme a Matriz de Riscos anexa, incluindo, entre outros: atraso na disponibilização de informações; indisponibilidade de lideranças; atraso ou inadequação de entregáveis; rotatividade da equipe-chave; segurança e proteção de dados; atraso de repasses e insuficiência financeira; caso fortuito e força maior.



**20.2.** Cada parte adotará as medidas preventivas e de resposta sob sua responsabilidade. Eventos alocados a uma parte não gerarão recomposição em seu favor, salvo alteração formal da alocação ou ocorrência distinta devidamente demonstrada.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMEIRA – DA GARANTIA CONTRATUAL**

**21.1.** Não será exigida garantia de execução, salvo decisão motivada da EMPES antes da assinatura ou em alteração contratual legalmente admitida, sem prejuízo da responsabilidade da CONTRATADA pelo cumprimento integral e pela reparação de danos.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA – DAS ALTERAÇÕES CONTRATUAIS**

**22.1.** Alterações de objeto, prazo, valor, cronograma ou obrigações dependerão de justificativa, instrução processual e termo aditivo, salvo hipóteses de apostilamento admitidas na Lei nº 13.303/2016 e no RILC/EMPES.

**22.2.** Trocas de correspondência e atas poderão registrar providências operacionais, mas não modificarão objeto, preço, alocação de riscos ou demais condições que exijam formalização própria.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCEIRA – DA SUSPENSÃO, CASO FORTUITO E FORÇA MAIOR**

**23.1.** A parte afetada por caso fortuito ou força maior comunicará imediatamente o evento, seus impactos e as medidas de mitigação, apresentando evidências e plano de continuidade.

**23.2.** A suspensão será formalizada pela EMPES ou acordada pelas partes, com definição dos efeitos sobre cronograma e custos. O período somente será acrescido ao prazo na extensão comprovadamente afetada.

**23.3.** A CONTRATADA não suspenderá unilateralmente os serviços por atraso de pagamento sem notificação formal e observância do procedimento e prazos previstos no RILC/EMPES e na legislação, devendo ser preservadas as atividades necessárias à transição e à proteção dos dados e entregáveis.

**23.4.** Se o impedimento perdurar por mais de 60 (sessenta) dias consecutivos e inviabilizar o objeto, as partes avaliarão a extinção motivada, com pagamento apenas do que tiver sido executado e aceito e entrega dos materiais produzidos.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA QUARTA – DA EXTINÇÃO E DA TRANSIÇÃO**

**24.1.** O CONTRATO poderá ser extinto por conclusão do objeto, término da vigência, acordo formal, impossibilidade superveniente, interesse motivado da EMPES ou inadimplemento, observados a Lei nº 13.303/2016, o RILC/EMPES, o contraditório quando cabível e os efeitos definidos no ato.

**24.2.** A denúncia imotivada pela CONTRATADA somente produzirá efeitos após 90 (noventa) dias da notificação e dependerá do cumprimento do plano de transição, sem prejuízo da responsabilização por abandono, atraso ou danos. A EMPES poderá dispensar total ou parcialmente o prazo quando conveniente.

**24.3.** Na extinção, a CONTRATADA entregará produtos concluídos e em elaboração, arquivos editáveis, registros, dados e plano de transição; cooperará por até 30 (trinta) dias, na extensão necessária; e fará jus apenas aos serviços efetivamente executados e aceitos, deduzidas glosas, multas e prejuízos apurados.

**24.4.** Permanecerão vigentes as obrigações de sigilo, proteção de dados, propriedade intelectual, prestação de contas, indenização e outras que, por sua natureza, devam sobreviver.



## **CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA – DOS RECURSOS E DA CONDIÇÃO FINANCEIRA**

**25.1.** As despesas correrão por recursos da EMPES, inclusive aqueles vinculados ao Contrato de Gerenciamento nº 193/2026, conforme dotação, rubrica ou fonte indicada no processo e nos documentos financeiros competentes.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA – DA PUBLICIDADE E DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE**

**26.1.** A EMPES promoverá a publicação e divulgação legalmente exigidas, podendo disponibilizar contrato, aditivos, execução e pagamentos, resguardados dados pessoais e segredos legalmente protegidos.

**26.2.** A CONTRATADA fornecerá documentos e informações requeridos pela EMPES, auditorias e órgãos de controle, observado o escopo da requisição e a legislação.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉTIMA – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**27.1.** A tolerância quanto a descumprimento não constitui novação, renúncia ou alteração contratual.

**27.2.** A nulidade de disposição não prejudicará as demais, devendo as partes substituí-la por regra válida que preserve, quanto possível, sua finalidade e o regime jurídico aplicável.

**27.3.** Este CONTRATO não cria sociedade, associação, joint venture, representação, vínculo trabalhista ou dependência entre as partes.

**27.4.** É vedada a contratação direta ou indireta de profissional da outra parte com uso de informação confidencial ou prática desleal; eventual restrição específica deverá ser razoável, recíproca, justificada e não poderá impedir concurso público, processo seletivo, exercício profissional ou livre contratação em desconformidade com a lei.

**27.5.** As notificações serão realizadas pelos endereços e coordenadores formalmente indicados, cabendo às partes manter seus dados atualizados.

**27.6.** A assinatura eletrônica é admitida, inclusive por plataforma privada aceita pelas partes, na forma do art. 10, § 2º, da Medida Provisória nº 2.200-2/2001, desde que preservadas autoria, integridade, autenticidade e acesso ao instrumento.

## **CLÁUSULA VIGÉSIMA OITAVA – DA SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS E DO FORO**

**28.1.** As partes buscarão solução administrativa de boa-fé, submetendo a controvérsia aos gestores e, se necessário, às instâncias superiores, pelo prazo de até 30 (trinta) dias, sem impedir medidas urgentes ou o acesso ao Poder Judiciário.

**28.2.** Fica eleito o Foro da Comarca de Praia Grande/SP para dirimir controvérsias não solucionadas administrativamente, com renúncia a outro, por mais privilegiado que seja.

**28.3.** Aplica-se a legislação da República Federativa do Brasil.



## **ANEXO I – TERMO DE COMPLIANCE, INTEGRIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

### **1. DISPOSIÇÕES GERAIS**

**1.1.** As PARTES comprometem-se a cumprir integralmente a legislação e as normas aplicáveis ao objeto do CONTRATO e às suas respectivas atividades, especialmente: I – a Lei Federal nº 12.846/2013 e o Decreto Federal nº 11.129/2022; II – a Lei Federal nº 13.303/2016, no que couber; III – a legislação relativa à prevenção e ao combate à corrupção, fraude, lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo e práticas anticoncorrenciais; IV – as convenções e tratados internacionais incorporados ao ordenamento jurídico brasileiro, incluindo as Convenções da OCDE, das Nações Unidas e Interamericana contra a Corrupção; V – quando aplicável à atuação da CONTRATADA, o Foreign Corrupt Practices Act – FCPA e outras normas estrangeiras às quais esteja regularmente submetida; e VI – os respectivos códigos de ética, programas de integridade, políticas internas e normas de conduta das PARTES, observada a ordem de prevalência deste Termo.

**1.2.** A aplicação de norma, política ou código interno de uma PARTE à outra ocorrerá exclusivamente naquilo que for pertinente à execução e desde que não contrarie a legislação brasileira, a Lei nº 13.303/2016, o RILC/EMPES, o Estatuto Social, o Código de Conduta, o Programa de Integridade e as demais normas internas da CONTRATANTE.

### **2. ABRANGÊNCIA DAS OBRIGAÇÕES**

**2.1.** As obrigações alcançam as PARTES, seus administradores, dirigentes, empregados, agentes, representantes, consultores, contratados, subcontratados e quaisquer pessoas físicas ou jurídicas que atuem em seu nome, interesse ou benefício, denominados COLABORADORES.

**2.2.** Cada PARTE orientará e fiscalizará seus COLABORADORES quanto às obrigações de integridade relacionadas à execução.

### **3. CONDUTAS VEDADAS**

**3.1.** As PARTES não praticarão, permitirão, incentivarão ou tolerarão, direta ou indiretamente: I – oferecer, prometer, dar, autorizar, solicitar ou receber pagamento, presente, vantagem ou coisa de valor para influenciar indevidamente ato, decisão ou omissão de agente público ou privado; II – financiar, custear, patrocinar ou subvencionar ato ilícito; III – utilizar interposta pessoa para ocultar interesses, beneficiários ou responsáveis; IV – fraudar, frustrar, manipular ou interferir em contratação, fiscalização, medição, pagamento ou execução; V – criar pessoa jurídica fraudulenta ou irregular para contratar ou executar; VI – dificultar investigação, fiscalização ou auditoria; VII – receber, transferir, manter, usar, ocultar ou dissimular bens, direitos ou valores de origem ilícita; VIII – manter, conscientemente, relação com pessoa envolvida em corrupção, lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo, tráfico de drogas ou violação de sanção legalmente aplicável; IX – praticar conflito de interesses não declarado ou usar informação privilegiada; e X – falsificar, omitir, adulterar ou destruir registros, dados ou evidências relacionados ao CONTRATO.

### **4. DIREITOS HUMANOS E RELAÇÕES DE TRABALHO**

**4.1.** As PARTES comprometem-se a: I – não utilizar, permitir ou beneficiar-se de trabalho infantil, escravo, análogo ao de escravo, forçado ou sem livre manifestação do trabalhador; II – assegurar tratamento digno e respeitoso; III – não praticar ou tolerar punição corporal, tratamento degradante, violência, assédio moral ou sexual, abuso físico, psicológico ou verbal; IV – não adotar discriminação na seleção, contratação, remuneração, desenvolvimento ou ambiente de trabalho; V – respeitar os



direitos de associação, organização e negociação coletiva; e VI – proporcionar ambiente seguro e saudável, com infraestrutura, equipamentos e medidas preventivas adequadas.

## **5. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

**5.1.** As PARTES observarão a legislação ambiental e sanitária e adotarão medidas razoáveis destinadas: I – ao uso eficiente de água, energia e matérias-primas; II – à redução, reutilização, reciclagem e destinação adequada de resíduos; III – à prevenção da poluição e de danos ambientais; IV – ao gerenciamento de produtos químicos, tóxicos, infectantes ou perigosos; e V – à comunicação tempestiva de ocorrência ambiental ou sanitária relacionada à execução.

## **6. REGISTROS, CONTROLES E PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÕES**

**6.1.** As PARTES manterão livros e registros contábeis, financeiros, societários e operacionais com detalhamento e precisão suficientes para refletir, de forma clara, objetiva e verificável, as operações relacionadas ao CONTRATO.

**6.2.** É vedada a manutenção de registro paralelo, despesa não contabilizada, documento falso ou mecanismo destinado a ocultar pagamento, beneficiário ou a natureza de operação.

**6.3.** Para diligência, fiscalização, auditoria e verificação de conformidade, as PARTES prestarão informações e apresentarão documentos razoavelmente solicitados no prazo estabelecido.

**6.4.** A CONTRATADA assegurará à CONTRATANTE, aos seus auditores e aos órgãos de controle interno e externo acesso aos documentos e evidências da execução, preservados dados pessoais, segredos industriais e informações legalmente protegidas.

## **7. SUBCONTRATAÇÃO E CESSÃO**

**7.1.** A cessão, transferência ou subcontratação dependerá de prévia e expressa autorização da CONTRATANTE e observará o CONTRATO, o Termo de Referência, a Lei nº 13.303/2016 e o RILC/EMPES.

**7.2.** A autorização poderá ser negada quando comprometer execução ou qualidade; atingir o núcleo especializado que fundamentou a contratação direta; representar risco à integridade, segurança, proteção de dados ou interesse público; ou envolver pessoa que não demonstre regularidade e capacidade compatíveis.

**7.3.** Autorizada a subcontratação, a CONTRATADA deverá: I – formalizar instrumento escrito; II – incluir obrigações equivalentes de integridade, sigilo, proteção de dados, responsabilidade socioambiental e auditoria; III – apresentar cópia à CONTRATANTE quando solicitado; e IV – permanecer integralmente responsável pelos atos, omissões e resultados do subcontratado.

## **8. CONFLITO DE INTERESSES**

**8.1.** As PARTES adotarão medidas para prevenir, identificar e tratar conflito de interesses que possa comprometer imparcialidade, integridade, interesse coletivo ou execução.

**8.2.** Situação real, potencial ou aparente de conflito será comunicada imediatamente, acompanhada das informações e medidas propostas para tratamento.

**8.3.** A omissão intencional de conflito relevante poderá caracterizar infração contratual, sem prejuízo das demais responsabilidades.



## **9. UTILIZAÇÃO DE RECURSOS E BENS**

**9.1.** Recursos materiais, equipamentos, documentos, sistemas e bens disponibilizados por uma PARTE serão utilizados exclusivamente na execução.

**9.2.** A PARTE recebedora adotará medidas de proteção contra perda, desperdício, dano, uso indevido, furto, roubo ou acesso não autorizado.

**9.3.** A reparação ou substituição dependerá de comprovação do dano e de sua imputação à PARTE, seus empregados, representantes ou subcontratados, assegurada a apuração correspondente.

## **10. NOME, MARCA E PROPRIEDADE INTELECTUAL**

**10.1.** Nenhuma PARTE utilizará nome, logotipo, marca, selo, patente ou propriedade intelectual da outra para finalidade promocional, publicitária ou comercial sem autorização prévia e expressa.

**10.2.** A vedação não impede: I – publicação e transparência exigidas da CONTRATANTE; II – prestação de informações a órgãos de controle, auditorias ou autoridades; III – identificação objetiva das PARTES em documentos oficiais; e IV – exercício dos direitos de uso dos produtos e entregáveis assegurados no CONTRATO.

## **11. CÓDIGOS DE CONDUTA E PROGRAMAS DE INTEGRIDADE**

**11.1.** A CONTRATANTE declara ciência do Manual Institucional de Diretrizes de Conduta Ética da CONTRATADA, disponível em endereço eletrônico oficial, e observará suas disposições quando aplicáveis às interações com o Einstein.

**11.2.** O Manual da CONTRATADA não prevalecerá sobre a legislação brasileira, a Lei nº 13.303/2016, o RILC/EMPES, o Estatuto Social, o Código de Conduta, o Programa de Integridade ou as normas internas da CONTRATANTE.

**11.3.** A CONTRATADA, seus empregados, representantes e subcontratados observarão, quando aplicáveis, as normas de ética, integridade e conduta da EMPES formalmente disponibilizadas.

**11.4.** As PARTES manterão e aprimorarão mecanismos de integridade, controles internos e medidas preventivas proporcionais aos riscos de suas atividades e da execução.

## **12. LIVRE CONCORRÊNCIA E PRÁTICAS COMERCIAIS**

**12.1.** As PARTES atuarão em conformidade com a legislação concorrencial e com padrões de transparência, boa-fé, justiça e ética.

**12.2.** É vedada participação ou colaboração em acordo, ajuste, combinação, fraude ou prática destinada a restringir concorrência, manipular contratação ou produzir vantagem indevida.

## **13. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES**

**13.1.** A PARTE que tomar conhecimento de indício de descumprimento ou potencial violação comunicará prontamente o fato pelos canais institucionais apropriados.

**13.2.** Irregularidades relacionadas à CONTRATADA poderão ser comunicadas ao Canal de Denúncias Einstein, disponível em seu endereço eletrônico oficial e pelo telefone 0800-741-0004.

**13.3.** Irregularidades relacionadas à CONTRATANTE poderão ser comunicadas pelos canais oficiais da EMPES ou diretamente aos órgãos internos competentes.

**13.4.** A utilização de canal de uma PARTE não impede comunicação à outra, aos órgãos de controle ou às autoridades competentes.



**13.5.** As comunicações serão tratadas com confidencialidade, imparcialidade e proteção contra retaliação, observada a legislação e assegurados contraditório e ampla defesa às pessoas investigadas.

## **14. APURAÇÃO E CONSEQUÊNCIAS**

**14.1.** Indício ou potencial violação será submetido às instâncias competentes de cada PARTE, segundo seus procedimentos e a legislação.

**14.2.** A existência de denúncia, investigação ou processo não implicará reconhecimento automático de responsabilidade.

**14.3.** Confirmada a violação, poderão ser adotadas, conforme a gravidade: I – correção ou controles adicionais; II – substituição de profissional ou subcontratado; III – sanções do CONTRATO, da Lei nº 13.303/2016 e do RILC/EMPES; IV – extinção contratual; V – comunicação aos órgãos de controle ou autoridades; e VI – cobrança de perdas e danos comprovados.

## **15. RESPONSABILIDADE PELOS COLABORADORES**

**15.1.** Cada PARTE será responsável pelos atos e omissões de seus administradores, empregados, representantes, contratados e subcontratados relacionados à execução, na extensão de sua responsabilidade e conforme a legislação.

**15.2.** A responsabilidade será apurada mediante demonstração da conduta, dano, nexos causal e demais pressupostos legalmente exigidos, assegurados contraditório e ampla defesa.

**15.3.** A PARTE responsável cooperará com a defesa da parte inocente e ressarcirá os prejuízos comprovadamente causados por ato que lhe seja imputável, sem prejuízo das responsabilidades cabíveis.

## **16. VIGÊNCIA E PREVALÊNCIA**

**16.1.** Este Termo integra o CONTRATO e vigorará durante toda a execução, sem prejuízo da sobrevivência das obrigações que, por sua natureza, devam produzir efeitos após o encerramento.

**16.2.** Em caso de divergência, prevalecerão: I – a legislação aplicável; II – o CONTRATO; III – o Termo de Referência; IV – este Termo de Compliance; e V – os códigos, manuais e políticas internas das PARTES, cada qual em seu âmbito de aplicação.

## **ANEXO II – PROPOSTA TÉCNICA-COMERCIAL**

**1.1.** Integra o CONTRATO a Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787, correspondente à Opção Comercial nº 1, apresentada pela SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA HOSPITAL ALBERT EINSTEIN – SBIBHAE e aceita pela EMPES, exclusivamente naquilo que não contrariar o instrumento principal, o Termo de Referência, o cronograma físico-financeiro aprovado, a Lei nº 13.303/2016 e o RILC/EMPES.

**1.2.** A proposta abrange duas frentes integradas: I – desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES; e II – assessoramento técnico para melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID.

**1.3.** Os produtos, etapas, metodologia e atividades descritos na proposta serão interpretados como obrigações de resultado e de entrega, nos limites definidos pelo CONTRATO e pelo Termo de Referência, não caracterizando cessão de mão de obra ou transferência das competências decisórias e assistenciais da EMPES.



**1.4.** O valor global da proposta incorporada é de R\$ 2.256.000,00 (dois milhões, duzentos e cinquenta e seis mil reais), compreendendo todos os custos diretos e indiretos necessários à execução, inclusive equipe, tributos, seguros, ferramentas, transporte, hospedagem, alimentação e demais despesas logísticas.

**1.5.** A tabela de parcelas originalmente apresentada não produzirá efeitos enquanto sua soma não for corrigida para corresponder exatamente ao valor global e cada parcela não estiver vinculada a etapa, produto, critério objetivo de aceite e valor formalmente aprovados pela EMPES no Anexo IV.

**1.6.** Condições gerais, limitações, cobranças adicionais, aceite tácito, suspensão automática, restrições de uso ou outras disposições constantes da proposta somente se aplicarão quando reproduzidas ou expressamente acolhidas no CONTRATO.

**1.7.** A íntegra da proposta será juntada ao processo administrativo e rubricada ou assinada eletronicamente pelas PARTES, formando parte documental deste Anexo.

### ANEXO III – COORDENADORES, GESTOR E FISCAIS

**1.1.** Para interlocução e condução operacional do projeto, as PARTES indicam os coordenadores abaixo. A indicação de coordenador não substitui as competências do gestor e dos fiscais designados pela EMPES.

| FUNÇÃO                        | EMPES                      | EINSTEIN                    |
|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| <b>Coordenador do projeto</b> | _____                      | Olga Guilhermina Dias Farah |
| <b>E-mail</b>                 | _____                      | _____                       |
| <b>Gestor do contrato</b>     | Dr. Fábio Mesquita         | —                           |
| <b>Fiscais</b>                | A designar por ato próprio | —                           |

**1.2.** O coordenador da CONTRATADA responderá pela organização da equipe, consolidação das entregas, participação nas reuniões de governança, recebimento de comunicações e adoção tempestiva das providências necessárias à execução.

**1.3.** O coordenador da CONTRATANTE apoiará a articulação institucional, sem competência para alterar objeto, preço, prazo, alocação de riscos ou outras condições que dependam de decisão da autoridade competente ou de formalização própria.

**1.4.** O gestor e os fiscais exercerão as atribuições previstas no CONTRATO, no RILC/EMPES e no ato de designação, incluindo acompanhamento, registro de ocorrências, análise dos produtos, emissão de aceite, ateste, glosas e proposição de medidas administrativas.

**1.5.** Qualquer alteração de coordenador, endereço, telefone ou e-mail será comunicada formalmente à outra PARTE e passará a integrar este Anexo, sem necessidade de termo aditivo quando não modificar obrigação contratual.



## **ANEXO IV – CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO E MATRIZ DE ENTREGÁVEIS**

**O cronograma deverá ser validado antes da assinatura e conter, para cada etapa: período, atividade, produto, critério objetivo de aceite, responsável pela validação e valor da parcela.**

## **ANEXO V – MATRIZ DE RISCOS**

Integra o CONTRATO a Matriz de Riscos aprovada no processo, com identificação do risco, probabilidade, impacto, alocação, medidas preventivas, contingência e responsável pelo tratamento.



E, por estarem de acordo, as partes firmam eletronicamente o presente instrumento e seus anexos.

Praia Grande/SP, 15 de Setembro de 2026.

Assinado por:

Cleber Suckow Nogueira

4150E81520FE44B

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE – EMPES  
CONTRATANTE**

DocuSigned by:

GILBERTO MATEUS MELLO

8E03B0FD23AB4CD...

Assinado por:

Estefany Klagner

A62951B9F52343B...

**SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA HOSPITAL ALBERT EINSTEIN – SBIBHAE  
CONTRATADA**

**TESTEMUNHAS**

Assinado por:

Adriano Maximiano Soares

6DA21AFBE6424B4...

Nome: Adriano Maximiano Soares

CPF:



Assinado por:

Olga Guilhermina Dias Farah

ACB8359DA12A46F...

Nome: Olga Guilhermina Dias Farah

CPF:



Assinado por:

Gabriela da Silva Rosa

1AF340B61CD14C1...

DS

DS

Rubrica



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **TERMO DE REFERÊNCIA**

## **CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS DE ASSESSORIA E CONSULTORIA EM GOVERNANÇA CORPORATIVA E MELHORIA DE PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

### **1. IDENTIFICAÇÃO**

**Unidade Demandante:** Diretoria Técnica da Empresa Municipal Praia-Grandense de Ensino e Saúde – EMPES.

**Natureza do Objeto:** Serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual.

**Área de Atuação:** Governança corporativa, gestão em saúde, gestão hospitalar, qualidade, segurança do paciente e melhoria de processos assistenciais.

**Prazo estimado de execução:** 20 (vinte) meses.

### **2. OBJETO**

2.1. Constitui objeto do presente Termo de Referência a contratação de serviços técnicos especializados, de natureza predominantemente intelectual, de assessoria e consultoria para o desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES e para o assessoramento técnico destinado à melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, na abrangência correspondente à Opção Comercial nº 1 da Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787, observados os limites, premissas, atividades e entregáveis nela estabelecidos.

2.1.1. Para a Opção Comercial nº 1, a Frente de Melhoria de Processos Assistenciais será executada exclusivamente no Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, não abrangendo o Pronto-Socorro Central, a UPA Samambaia ou a Unidade Especializada de Nefrologia.

2.2. A solução deverá integrar, de forma coordenada: I – o desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES; e II – a melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, exclusivamente nas áreas e nos processos definidos neste Termo de Referência.

2.3. No âmbito da **governança corporativa**, os serviços deverão contemplar, entre outras atividades previstas neste Termo de Referência:



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

- I – diagnóstico da estrutura e dos mecanismos de governança existentes;
- II – desenvolvimento e estruturação do modelo de governança corporativa da EMPES;
- III – definição e aprimoramento de papéis, responsabilidades, instâncias e mecanismos de governança;
- IV – identificação das políticas, normas e instrumentos necessários ao adequado funcionamento do modelo;
- V – identificação, análise e mapeamento dos riscos relacionados à governança;
- VI – desenvolvimento de instrumentos de acompanhamento, monitoramento e avaliação;
- VII – elaboração de plano de implantação do modelo de governança; e
- VIII – apresentação e esclarecimento técnico do plano de ação para implantação do modelo de governança, permanecendo sua aprovação, execução, acompanhamento e manutenção sob responsabilidade da EMPES.

A previsão de produtos específicos para governança aproveita a estrutura do trabalho anterior, que já contemplava modelo de governança, políticas e normas recomendadas, mapeamento de riscos e plano de implantação.

**2.4.** No âmbito da **melhoria dos processos assistenciais**, os serviços deverão contemplar:

- I – diagnóstico dos processos assistenciais compreendidos no escopo da contratação;
- II – identificação e priorização de oportunidades de melhoria;
- III – análise de fluxos, rotinas e práticas assistenciais;
- IV – proposição e estruturação de planos de ação;
- V – desenvolvimento e/ou aprimoramento de procedimentos operacionais assistenciais, observado o quantitativo e as condições estabelecidas neste Termo de Referência;
- VI – orientação técnica para desenvolvimento, revisão e aprimoramento de protocolos clínicos priorizados pela CONTRATANTE;



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VII – análise e utilização técnica dos indicadores disponibilizados pela CONTRATANTE, inclusive para subsidiar o diagnóstico, a priorização e o acompanhamento das ações objeto da consultoria, sem assunção da gestão contínua dos indicadores institucionais;

VIII – assessoramento técnico à implantação das melhorias propostas;

IX – acompanhamento da aderência às ações, procedimentos e protocolos implementados; e

X – identificação de desvios e proposição de medidas corretivas e oportunidades adicionais de melhoria.

**2.5.** A execução deverá ser orientada à produção de **resultados e entregáveis objetivos, verificáveis e passíveis de aceite**, não se caracterizando o objeto como simples disponibilização ou alocação de profissionais.

Essa abordagem é coerente com o ETP mais recente, que prevê que a medição seja vinculada, sempre que possível, às etapas e ao aceite dos produtos, em vez de simples remuneração por profissionais disponibilizados.

**2.6.** A CONTRATADA deverá promover a **transferência de conhecimento** às equipes indicadas pela EMPES durante a execução do projeto, de forma que os instrumentos, metodologias, processos e práticas desenvolvidos possam ser incorporados à estrutura institucional da CONTRATANTE e mantidos, revisados e aperfeiçoados após o encerramento da contratação. O compartilhamento de conhecimento ocorrerá durante as reuniões, discussões, validações, e orientações integrantes das atividades contratadas, não incluindo cursos, capacitações formais, certificações, formação de multiplicadores, produção de materiais educacionais específicos ou produto autônomo de transferência de conhecimento.

**2.7.** Os serviços possuem caráter exclusivamente **consultivo, técnico e de assessoramento**, não importando transferência à CONTRATADA das competências administrativas, assistenciais, gerenciais ou decisórias próprias da EMPES, de seus administradores, dirigentes, gestores ou profissionais.

**2.8.** Permanecerão sob responsabilidade exclusiva da EMPES as decisões relativas à aprovação e implantação das recomendações, políticas, normas, procedimentos, protocolos, planos de ação e demais instrumentos produzidos no âmbito da contratação.

**2.9.** A execução dos serviços deverá observar a legislação aplicável às empresas públicas e aos serviços de saúde, as normas técnicas e sanitárias pertinentes, as políticas e regulamentos internos da EMPES e as diretrizes estabelecidas pela CONTRATANTE durante a execução contratual.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**2.10.** O detalhamento das **frentes de trabalho, etapas de execução, atividades, produtos, entregáveis, quantitativos, critérios de aceite e cronograma físico-financeiro** será estabelecido nos itens subsequentes e respectivos anexos deste Termo de Referência, devendo guardar integral compatibilidade com o Estudo Técnico Preliminar e com a solução efetivamente contratada.

### **3. FUNDAMENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO**

**3.1.** A contratação decorre da necessidade de a Empresa Municipal Praia-Grandense de Ensino e Saúde – EMPES estruturar mecanismos de governança corporativa e aprimorar os processos assistenciais **do Hospital Municipal Irmã Dulce”**., observada a abrangência definida neste Termo de Referência.

**3.2.** A efetiva gestão das unidades assistenciais pela EMPES exige estrutura organizacional capaz de integrar planejamento, direcionamento estratégico, monitoramento, gestão de riscos, controles internos, avaliação de resultados e melhoria contínua, de forma articulada com os processos técnico-assistenciais e com os objetivos institucionais da Empresa. -.A referência à estrutura organizacional da EMPES destina-se exclusivamente à caracterização de seu contexto institucional e não integra o escopo da consultoria, que ficará restrito às atividades, aos serviços e aos entregáveis expressamente previstos neste Termo de Referência e na proposta da CONTRATADA.

**3.3.** A condição de empresa pública municipal sujeita a EMPES às disposições da **Lei Federal nº 13.303/2016**, que estabelece requisitos de governança, transparência, gestão de riscos, controle interno, integridade e responsabilização aplicáveis às empresas estatais, demandando a consolidação de instrumentos e práticas compatíveis com esse regime jurídico e com a natureza das atividades desenvolvidas.

**3.4.** No âmbito assistencial, a gestão de serviços hospitalares e de urgência e emergência envolve processos de elevada complexidade, interdependência e criticidade, tornando necessário o permanente aperfeiçoamento dos mecanismos relacionados à qualidade do cuidado, segurança do paciente, padronização de processos, gerenciamento de riscos, protocolos e procedimentos assistenciais, indicadores de desempenho e eficiência operacional. Certo que, a definição e o acompanhamento dos indicadores estritamente vinculados às ações previstas na proposta comercial, sem atribuição à CONTRATADA da gestão contínua dos indicadores institucionais.

**3.5.** A necessidade identificada possui caráter multidimensional, uma vez que não se limita à elaboração de documentos, políticas ou recomendações isoladas. Pretende-se obter solução capaz de integrar diagnóstico, desenvolvimento de metodologias e instrumentos, definição e monitoramento de indicadores vinculados às ações previstas



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

na proposta comercial, estruturação de planos de ação, assessoramento técnico à implementação das melhorias e compartilhamento de conhecimento, sem gestão contínua dos indicadores institucionais pela CONTRATADA.

**3.6.** Conforme demonstrado no Estudo Técnico Preliminar, foram consideradas alternativas para atendimento da necessidade, incluindo a execução integral por equipes próprias, a contratação de consultoria de caráter generalista e a contratação de instituição especializada com experiência integrada em governança, gestão hospitalar e melhoria de processos assistenciais.

**3.7.** A execução exclusivamente por equipes próprias, embora indispensável para a continuidade e posterior sustentabilidade das ações, não se mostrou suficiente para atendimento integral da necessidade, diante da especificidade, amplitude e complexidade do projeto e da necessidade de incorporação de conhecimento especializado, metodologia estruturada e experiência prática acumulada em projetos de transformação de organizações de saúde.

**3.8.** Da mesma forma, a contratação de consultoria empresarial de caráter genérico não se apresenta como solução integralmente adequada, considerando que parcela substancial do objeto exige conhecimento especializado acerca da dinâmica de organizações hospitalares e de saúde, qualidade assistencial, segurança do paciente, processos clínicos e operacionais e integração desses elementos com estruturas de governança institucional.

**3.9.** A solução considerada tecnicamente mais adequada consiste, portanto, na contratação de **serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria executados por instituição com experiência comprovada em organizações de saúde e capacidade de atuação integrada nas áreas de governança corporativa, gestão hospitalar, qualidade, segurança e melhoria de processos assistenciais**, mediante metodologia estruturada e orientada à obtenção de produtos e resultados.

Essa conclusão é compatível com o levantamento técnico já realizado, que identificou como alternativa mais adequada a contratação de instituição especializada em saúde, governança corporativa **e melhoria de processos assistenciais**".

**3.10.** A contratação não objetiva substituir a estrutura administrativa ou técnico-assistencial da EMPES, tampouco transferir à CONTRATADA competências próprias da gestão pública. O assessoramento especializado deverá atuar como instrumento de **desenvolvimento da capacidade institucional da própria Empresa**, preservando-se integralmente a autonomia e as competências decisórias de seus administradores, dirigentes, gestores e profissionais.

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**3.11.** Constitui elemento essencial da solução a **transferência de conhecimento**, devendo as equipes da EMPES participar das etapas pertinentes do projeto, de modo que os conhecimentos, metodologias e instrumentos desenvolvidos possam permanecer incorporados à organização após o encerramento da contratação, reduzindo a dependência futura de assessoramento externo.

O ETP prevê expressamente esse legado institucional, incluindo modelo de governança estruturado, definição de papéis, políticas e normas, riscos mapeados, plano de implantação, diagnóstico assistencial, planos de ação, procedimentos, protocolos, relatórios e instrumentos que permitam à EMPES dar continuidade ao processo de melhoria.

**3.12.** A solução deverá ser orientada à produção de **entregáveis definidos, mensuráveis e passíveis de verificação e aceite**, permitindo que a execução contratual seja acompanhada com base no efetivo cumprimento das etapas, produtos e resultados estabelecidos, e não exclusivamente em horas técnicas ou disponibilização de profissionais.

**3.13.** A contratação pretendida apresenta natureza de **serviço técnico especializado predominantemente intelectual**, envolvendo atividades de assessoramento e consultoria técnica, diagnóstico organizacional e assistencial, desenvolvimento metodológico, estruturação de instrumentos, análise especializada e acompanhamento técnico da implementação das soluções propostas. O acompanhamento técnico da implementação será aplicável exclusivamente às ações de melhoria de processos assistenciais do HMID, permanecendo a implantação do modelo de governança sob responsabilidade da EMPES.

**3.14.** A definição da forma de contratação observará a **Lei Federal nº 13.303/2016**, o Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES e as demais normas aplicáveis, devendo eventual contratação direta ser objeto de instrução própria, com demonstração individualizada dos respectivos pressupostos jurídicos, técnicos e econômicos.

**3.15.** Em especial, eventual enquadramento da contratação como hipótese de inexigibilidade deverá estar amparado em documentação própria destinada a demonstrar, conforme aplicável, a **natureza técnica especializada do objeto, a inviabilidade de competição nas circunstâncias concretas, a notória especialização da instituição selecionada, a pertinência entre sua especialização e o objeto, a razão de sua escolha e a compatibilidade do preço proposto**, não decorrendo tais requisitos exclusivamente da presente caracterização da necessidade.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **4. DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO**

**4.1.** A solução consiste na prestação de **serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria**, de natureza predominantemente intelectual, estruturados de forma integrada para atender às necessidades da EMPES em duas frentes complementares:

I – Governança Corporativa, destinada ao diagnóstico, desenvolvimento e estruturação do modelo de governança da EMPES, incluindo a elaboração do plano de ação para sua implantação pela CONTRATANTE; e

II –Melhoria de Processos Assistenciais, destinada ao diagnóstico, ao desenvolvimento das soluções e ao assessoramento técnico à implementação, pela EMPES e pelo HMID, das ações de melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce.

**4.2..** A solução compreenderá planejamento, diagnóstico, análise, proposição, desenvolvimento e validação dos produtos previstos. O assessoramento técnico à implementação, o acompanhamento das ações e a análise de indicadores serão aplicáveis exclusivamente à Frente de Melhoria de Processos Assistenciais, observados os limites deste Termo de Referência.

**4.3.** A execução ocorrerá mediante atividades presenciais e remotas necessárias ao desenvolvimento dos produtos, dentro das periodicidades, durações, áreas, quantitativos e limites definidos no Plano de Trabalho e no Cronograma Executivo, vedada a inclusão unilateral de atividades adicionais.

#### **4.1. FRENTE I – GOVERNANÇA CORPORATIVA**

**4.4.** A Frente I terá por finalidade apoiar a EMPES na estruturação de modelo de governança corporativa adequado à sua condição de empresa pública municipal e às particularidades decorrentes de sua atuação na gestão de serviços públicos de saúde.

**4.5.** A análise da estrutura institucional da EMPES ficará limitada às instâncias de governança, respectivas competências, limites de autoridade, fluxos decisórios e mecanismos de reporte, não abrangendo diagnóstico, revisão, redesenho ou avaliação de organograma, áreas, cargos, quadro de pessoal ou estrutura de gestão.

**4.6.** A solução deverá contemplar, no mínimo:

I – planejamento e organização da execução da frente de governança;

II –levantamento e análise das instâncias de governança, respectivas competências, limites de autoridade, fluxos decisórios e mecanismos de reporte existentes;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

- III – diagnóstico dos mecanismos de governança adotados pela EMPES;
- IV – análise dos papéis, atribuições, responsabilidades e interfaces entre as instâncias de governança e gestão;
- V – desenvolvimento e estruturação do modelo de governança corporativa;
- VI – identificação das políticas, normas, procedimentos e instrumentos necessários à sustentação do modelo;
- VII – identificação e mapeamento dos riscos relacionados à governança;
- VIII – proposição de mecanismos de direcionamento, monitoramento, controle e avaliação;
- IX – elaboração de plano de ação para implantação do modelo de governança pela EMPES;
- X – Não integra a Frente I o assessoramento técnico à implantação, à operacionalização, ao acompanhamento ou à manutenção do modelo de governança, cabendo essas atividades à EMPES.
- XI –. compartilhamento de conhecimento durante as reuniões, discussões e validações integrantes das atividades previstas para a Frente I.

**4.7.** A Frente I deverá resultar na proposição e descrição de mecanismos permanentes de governança, monitoramento, responsabilização e acompanhamento, cabendo exclusivamente à EMPES sua implantação e manutenção.

O trabalho anterior já previa como entregas específicas dessa frente o plano de trabalho, modelo de governança corporativa, relação de políticas e normas recomendadas, mapeamento de riscos e plano de implantação, estrutura que deverá ser preservada e aprimorada no presente TR.

### **4.2. FRENTE II – MELHORIA DE PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

**4.8.** A Frente II terá por finalidade apoiar tecnicamente a EMPES no aprimoramento de processos assistenciais estratégicos, buscando maior qualidade, segurança, padronização, eficiência e capacidade de monitoramento dos resultados da assistência.

**4.9.** A execução deverá partir de diagnóstico estruturado da situação existente, permitindo identificar oportunidades de melhoria e estabelecer prioridades de atuação conjuntamente com a CONTRATANTE, consideradas a criticidade dos



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

processos, os riscos assistenciais e o impacto potencial sobre a qualidade e a segurança do atendimento.

**4.10.** A solução deverá contemplar, no mínimo:

I – planejamento da frente assistencial;

II – levantamento e análise dos processos abrangidos pelo projeto;

III – diagnóstico técnico-assistencial;

IV – identificação e priorização das oportunidades de melhoria;

V – análise de fluxos, rotinas e interfaces entre os processos assistenciais;

VI – análise dos indicadores disponibilizados pela CONTRATANTE e recomendação de mecanismos de acompanhamento aplicáveis às ações desenvolvidas, sem atribuição à CONTRATADA de coleta, saneamento, estruturação, validação ou alimentação de bases de dados;

VII – elaboração de planos de ação para as oportunidades priorizadas, observados o limite de até 03 (três) problemas críticos na metodologia “Ver e Agir” e os demais quantitativos, premissas e limites da Opção Comercial nº 1;

VIII – desenvolvimento e/ou aprimoramento de **até 150 (cento e cinquenta) procedimentos operacionais assistenciais**, conforme priorização estabelecida conjuntamente com a EMPES;

IX – orientação e revisão técnica de **até 04 (quatro) protocolos clínicos**, conforme prioridades definidas pela CONTRATANTE;

X – assessoramento técnico à implantação das ações de melhoria;

XI – acompanhamento da aderência às medidas implementadas;

XII – identificação de desvios e proposição de medidas corretivas; e

XIII – compartilhamento de conhecimento durante as reuniões, discussões e validações, compreendidas nas atividades da Frente II, sem constituição de treinamento ou produto educacional autônomo.

Os quantitativos de até 150 procedimentos e até quatro protocolos constam do ETP revisado e integram os resultados concretos previstos para a solução.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

Não integram o escopo a análise, o diagnóstico, a elaboração de recomendações ou planos de ação e o acompanhamento de melhorias relativas à gestão ou operação de serviços terceirizados. Quando serviço terceirizado possuir interface direta com processo assistencial abrangido, poderá ser considerado exclusivamente o efeito dessa interface sobre o fluxo do paciente, sem avaliação, redesenho ou intervenção na estrutura, gestão ou operação do prestador terceirizado.

**4.11.** Os procedimentos e protocolos a serem desenvolvidos ou aprimorados serão definidos durante a execução, a partir do diagnóstico e da priorização técnica realizada conjuntamente pela CONTRATADA e pela EMPES, não podendo a CONTRATADA promover alterações nas práticas assistenciais sem a correspondente validação das instâncias técnicas competentes da CONTRATANTE.

### **4.3. INTEGRAÇÃO ENTRE AS FRENTES**

**4.12.** As Frentes I e II deverão ser executadas de maneira coordenada, de modo que os mecanismos de governança desenvolvidos estejam associados à capacidade institucional da EMPES de acompanhar e avaliar seus processos e resultados assistenciais. A integração entre as frentes terá caráter exclusivamente metodológico, permitindo que os achados da Frente II sejam considerados na estruturação dos mecanismos de governança pertinentes. Essa integração não ampliará o escopo da Frente I para incluir implementação da governança, acompanhamento operacional dos processos assistenciais ou gestão contínua de indicadores.

**4.13.** Sempre que tecnicamente aplicável, os indicadores, riscos, planos de ação e mecanismos de monitoramento desenvolvidos na Frente II deverão ser considerados na estruturação dos instrumentos de acompanhamento e governança previstos na Frente I.

**4.14.** A solução deverá privilegiar a participação das equipes próprias da EMPES na construção, discussão e validação dos produtos, evitando a implantação de instrumentos dissociados da realidade institucional e operacional das unidades.

### **4.4. ACOMPANHAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO**

O acompanhamento da implementação possui natureza exclusivamente consultiva e técnica. A execução material das ações, a disponibilização de recursos e as decisões administrativas e assistenciais permanecerão sob responsabilidade da EMPES e do

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

HMID. A CONTRATADA responderá pela qualidade técnica dos serviços e entregáveis, bem como pelas atividades de orientação, assessoramento, acompanhamento do progresso e recomendação de ajustes previstas no escopo, não assumindo a gestão assistencial nem garantia de resultado operacional dependente de fatores sob responsabilidade da CONTRATANTE ou de terceiros.

**4.15.** A solução não se limitará à realização de diagnóstico e apresentação de recomendações, devendo compreender **acompanhamento técnico da implementação das ações previstas**. O acompanhamento técnico previsto nesta subseção será realizado exclusivamente na Frente de Melhoria de Processos Assistenciais e compreenderá orientação, análise dos indicadores disponibilizados, verificação da aderência às ações implementadas pela EMPES e pelo HMID e recomendação de ajustes, dentro das periodicidades e dos limites contratados.

**4.16.** O acompanhamento deverá permitir a verificação da aderência às medidas desenvolvidas, a identificação de dificuldades ou desvios e a proposição de ajustes necessários à obtenção dos resultados pretendidos.

Essa característica está expressamente prevista no ETP, que estabelece acompanhamento da implantação, verificação da aderência aos procedimentos e protocolos, identificação de desvios e proposição de ações corretivas.

**4.17.** O compartilhamento de conhecimento ocorrerá exclusivamente no âmbito das reuniões, discussões, validações, oficinas e orientações já previstas na proposta comercial, não constituindo treinamento formal, curso, capacitação ou produto educacional autônomo.

**4.18.** O compartilhamento de conhecimento ficará restrito às atividades contratadas e aos materiais integrantes dos respectivos entregáveis, sem obrigação de elaboração de cursos, certificações, formação de multiplicadores ou materiais educacionais específicos.

**4.5. DELIMITAÇÃO DA SOLUÇÃO**

**4.19.** Os serviços objeto deste Termo de Referência possuem caráter de **assessoria e consultoria técnica**, não abrangendo a gestão direta da EMPES ou das unidades de saúde sob sua responsabilidade.

**4.20.** Não serão transferidos à CONTRATADA poderes de direção, comando, gestão administrativa, gestão financeira, regulação assistencial ou tomada de decisão institucional.

**4.21.** Todas as recomendações, instrumentos, procedimentos, protocolos, políticas, planos e demais produtos desenvolvidos estarão sujeitos à análise e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

aprovação da EMPES, permanecendo com a CONTRATANTE a decisão quanto à sua adoção e implementação.

**4.22.** A solução será executada pelo prazo estimado de **20 (vinte) meses**, observadas as etapas, marcos, produtos, entregáveis e cronograma físico-financeiro estabelecidos neste Termo de Referência e seus anexos.

## **5. ESCOPO TÉCNICO E FRENTES DE TRABALHO**

**5.1.** O escopo técnico da contratação compreenderá a execução integrada das frentes de Governança Corporativa e Melhoria de Processos Assistenciais. O acompanhamento técnico da implementação será restrito à Frente de Melhoria de Processos Assistenciais, não abrangendo a implantação do modelo de governança.

**5.2.** A metodologia poderá ser ajustada, em comum acordo entre as partes, quanto ao sequenciamento e à priorização das atividades, desde que não sejam ampliadas as unidades, áreas, atividades, reuniões, visitas, oficinas, periodicidades, produtos, entregáveis ou quantitativos definidos neste Termo de Referência.

### **5.1. ETAPA DE MOBILIZAÇÃO E PLANEJAMENTO**

**5.3.** A etapa inicial compreenderá a mobilização das equipes, alinhamento institucional e planejamento detalhado da execução, contemplando, no mínimo:

I – reunião de abertura do projeto;

II – definição dos interlocutores e responsáveis pelas frentes de trabalho;

III – alinhamento dos objetivos, escopo e resultados esperados;

IV – definição dos mecanismos de comunicação, acompanhamento e governança do projeto;

V – levantamento preliminar dos documentos, informações, bases de dados e indicadores necessários;

VI – definição da metodologia de trabalho e das atividades presenciais e remotas;

VII – detalhamento das etapas, marcos e entregas; e

VIII – elaboração e apresentação do **Plano de Trabalho**, compatível com o cronograma contratual.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**5.4.** O Plano de Trabalho deverá constituir instrumento de acompanhamento da execução e conter, no mínimo, metodologia, etapas, atividades, responsáveis, cronograma, produtos previstos, marcos de acompanhamento e sistemática de interação entre CONTRATADA e CONTRATANTE.

### **5.2. FRENTE I – GOVERNANÇA CORPORATIVA**

5.5. A Frente de Governança Corporativa compreenderá diagnóstico, desenvolvimento e estruturação do modelo de governança adequado à natureza jurídica, às competências institucionais e às atividades da EMPES, incluindo a elaboração do respectivo plano de ação para implantação pela CONTRATANTE. Não integram essa frente a revisão, o redesenho, o dimensionamento ou a proposição de alteração da estrutura organizacional ou da estrutura de gestão da EMPES.

**5.6.** O diagnóstico deverá considerar, conforme aplicável:

- I – estrutura e instâncias de governança e respectivos fluxos decisórios;
- II – competências e responsabilidades das instâncias de governança e gestão;
- III – fluxos de decisão e mecanismos de reporte;
- IV – instrumentos normativos internos existentes;
- V – mecanismos de controle e monitoramento;
- VI – gestão de riscos;
- VII – integridade e conformidade;
- VIII – mecanismos de transparência e prestação de contas;
- IX – indicadores e instrumentos de acompanhamento; e
- X – interfaces entre a governança institucional e a gestão das unidades assistenciais.

**5.7.** A partir do diagnóstico, deverão ser identificadas lacunas, sobreposições, riscos e oportunidades de aprimoramento, subsidiando a construção do modelo de governança e dos instrumentos necessários à sua implantação.

**5.8.** O desenvolvimento do modelo deverá contemplar, conforme os resultados do diagnóstico:



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

- I – desenho das instâncias e mecanismos de governança;
- II – definição ou aprimoramento de papéis, responsabilidades e interfaces;
- III – proposição de fluxos de direcionamento, monitoramento e reporte;
- IV – identificação das políticas, normas e instrumentos necessários;
- V – estruturação de mecanismos de acompanhamento e avaliação;
- VI – mapeamento dos riscos relacionados à governança; e
- VII** – elaboração de plano de ação para implantação do modelo de governança pela EMPES.

O conteúdo aproveita a estrutura técnica do trabalho anteriormente desenvolvido, que previa gestão de riscos, controles internos, integridade, identificação de riscos corporativos e elaboração do plano de implantação.

### **5.3. FRENTE II – MELHORIA DE PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

**5.9.** A Frente de Melhoria de Processos Assistenciais deverá iniciar-se mediante diagnóstico técnico restrito às áreas de Urgência e Emergência, Centro Cirúrgico, UTI, Internação e Maternidade/Centro Obstétrico do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, considerando a relevância, criticidade, riscos e impacto dos processos abrangidos sobre a qualidade e segurança da assistência.

**5.10.** O diagnóstico poderá compreender, conforme a natureza do processo analisado:

- I – análise documental;
- II – análise de dados e indicadores;
- III – entrevistas com gestores e profissionais;
- IV – visitas técnicas;
- V – observação de fluxos e rotinas;
- VI – análise de procedimentos e protocolos existentes;
- VII – identificação de riscos e pontos críticos;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**VIII** – avaliação exclusivamente das interfaces entre áreas de apoio e os processos assistenciais que afetem diretamente o fluxo do paciente, sem diagnóstico ou avaliação da estrutura, gestão ou operação dessas áreas; e

**IX** – identificação de oportunidades de melhoria.

**5.11.** As oportunidades identificadas deverão ser apresentadas à CONTRATANTE para **priorização técnica**, considerando, entre outros aspectos, impacto assistencial, segurança do paciente, criticidade, viabilidade de implementação e potencial de melhoria dos resultados.

**5.12.** Para as oportunidades priorizadas deverão ser estruturados: (i) plano específico da metodologia “Ver e Agir”, limitado a até 03 (três) problemas críticos; e (ii) plano geral de melhoria dos processos assistenciais, observados, em ambos os casos, os quantitativos, as premissas e as entregas estabelecidos na proposta comercial.

Na Opção Comercial nº 1, a aplicação da metodologia “Ver e Agir” fica limitada a até 03 (três) problemas críticos, selecionados e priorizados conjuntamente pelas equipes técnicas, conforme os critérios e premissas da proposta comercial.

### **5.4. PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS ASSISTENCIAIS**

**5.13.** A CONTRATADA deverá apoiar o desenvolvimento, revisão e/ou aprimoramento de **até 150 (cento e cinquenta) procedimentos operacionais assistenciais**, conforme priorização técnica realizada durante a execução.

**5.14.** A definição dos procedimentos será realizada conjuntamente com a EMPES, a partir dos resultados do diagnóstico e das necessidades identificadas, não se estabelecendo previamente quantitativo obrigatório por unidade, setor ou especialidade.

**5.15.** Os procedimentos deverão observar a legislação e as normas técnicas e sanitárias aplicáveis, as boas práticas assistenciais e as diretrizes institucionais da EMPES, devendo ser submetidos à avaliação e aprovação das áreas técnicas competentes antes de sua adoção.

O limite de 150 procedimentos está expressamente contemplado na solução definida no ETP.

### **5.5. PROTOCOLOS CLÍNICOS**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**5.16.** A solução compreenderá orientação, análise e revisão técnica de **até 04 (quatro) protocolos clínicos**, selecionados de acordo com as prioridades técnico-assistenciais definidas pela CONTRATANTE.

**5.17.** A seleção deverá considerar, preferencialmente, protocolos relacionados a processos de elevada relevância assistencial, risco, frequência ou impacto sobre a qualidade e segurança do paciente.

**5.18.** A aprovação e adoção dos protocolos permanecerão sob responsabilidade das instâncias técnicas competentes da EMPES, não cabendo à CONTRATADA substituir a autonomia técnica dos profissionais e órgãos responsáveis.

### **5.6. IMPLEMENTAÇÃO E MONITORAMENTO DAS MELHORIAS**

**5.19.** A CONTRATADA deverá prestar assessoramento técnico. à implementação por meio dos ciclos de acompanhamento definidos no Cronograma Executivo e formalizado nos relatórios previstos na proposta técnica.

#### **5.20.**

5.20. O acompanhamento técnico das ações de melhoria de processos assistenciais compreenderá, exclusivamente no âmbito da Frente II e conforme os ciclos, quantitativos e limites estabelecidos neste Termo de Referência e detalhados na proposta técnica-comercial:

I – orientação técnica às equipes da EMPES e do HMID responsáveis pela execução das ações priorizadas;

II – acompanhamento técnico do estágio de execução dos planos de ação pela EMPES e pelo HMID;

III – análise dos indicadores disponibilizados pela CONTRATANTE e diretamente relacionados às ações acompanhadas;

IV – verificação da aderência das práticas implementadas aos procedimentos, protocolos e demais instrumentos desenvolvidos no âmbito da contratação;

V – identificação de dificuldades, desvios ou riscos observados durante os ciclos de acompanhamento;

VI – proposição de recomendações técnicas para ajustes nas ações acompanhadas; e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VII – registro das atividades, análises, recomendações e encaminhamentos por meio de relatórios de acompanhamento previstos na proposta técnico-comercial.

5.20.1. O acompanhamento previsto neste item possuirá natureza exclusivamente técnica e consultiva e não incluirá a execução material das ações, a gestão dos planos de ação, a coleta, o saneamento, a estruturação, a validação ou a alimentação de dados e indicadores, nem a responsabilidade pelo alcance de resultados operacionais, atividades que permanecerão sob responsabilidade da EMPES e do HMID.

5.20.2. Em consonância com o Estudo Técnico Preliminar, o acompanhamento abrangerá a análise da implantação das ações priorizadas, a verificação da aderência aos procedimentos e protocolos, a identificação de desvios e a proposição de recomendações corretivas, sempre dentro da abrangência, dos ciclos de acompanhamento e dos quantitativos definidos neste Termo de Referência

### **5.7. TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO**

5.21. O compartilhamento de conhecimento ocorrerá de maneira integrada e exclusivamente no âmbito das atividades já contratadas, mediante participação e orientações previstas.

5.22. O compartilhamento poderá ocorrer por meio das reuniões técnicas, apresentações, discussões, validações e orientações expressamente previstas na proposta técnica-comercial.

5.23. Não integram o escopo cursos, capacitações formais, certificações, formação de multiplicadores ou elaboração de materiais educacionais específicos, salvo se expressamente contratados mediante alteração formal de escopo.

### **5.8. ACOMPANHAMENTO E GOVERNANÇA DO PROJETO**

5.24.. Durante a execução serão realizadas as reuniões de acompanhamento previstas no Plano de Trabalho e no Cronograma Executivo, observadas as respectivas periodicidades, durações e limites definidas na proposta técnica-comercial. Reuniões adicionais dependerão de acordo formal entre as partes.

5.25. A CONTRATADA deverá manter registro das principais atividades, decisões, pendências e encaminhamentos relacionados à execução, disponibilizando-os à fiscalização contratual.

5.26. A execução deverá observar os marcos intermediários definidos no Plano de Trabalho e no cronograma aprovado, possibilitando acompanhamento



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

contínuo da evolução das duas frentes durante os **20 (vinte) meses de execução**, evitando a concentração dos resultados exclusivamente ao final do contrato.

**5.27.** Alterações metodológicas ou ajustes no sequenciamento das atividades poderão ser admitidos quando tecnicamente justificados, desde que não impliquem redução ou ampliação das atividades, produtos, entregáveis e quantitativos previstos na proposta técnica-comercial e sejam previamente submetidos à aprovação da EMPES.

**5.28.** O detalhamento dos **produtos e entregáveis correspondentes a cada etapa**, bem como seus requisitos mínimos e critérios de aceite, será estabelecido no item subsequente deste Termo de Referência.

## **6. PRODUTOS, ENTREGÁVEIS E RESULTADOS**

**6.1.** A execução contratual será orientada à obtenção de **produtos e entregáveis objetivos, verificáveis e passíveis de avaliação e aceite pela EMPES**, correspondentes às etapas e frentes de trabalho previstas neste Termo de Referência.

**6.2.** Os produtos deverão refletir o efetivo desenvolvimento das atividades contratadas, não sendo suficiente, para fins de medição e aceite, a mera realização de reuniões, disponibilização de profissionais, cumprimento de carga horária ou apresentação de registros de atividades desacompanhados dos resultados correspondentes.

**6.3.** Os produtos poderão ser desenvolvidos e apresentados de forma progressiva ao longo da execução, observados o Plano de Trabalho, o cronograma aprovado e a interdependência entre as etapas do projeto.

### **6.1. PRODUTO 1 – PLANO DE TRABALHO E GOVERNANÇA DO PROJETO**

**6.4.** A CONTRATADA deverá apresentar Plano de Trabalho contendo, no mínimo:

- I – metodologia de execução;
- II – detalhamento das frentes de trabalho;
- III – etapas e atividades previstas;
- IV – cronograma executivo;
- V – marcos intermediários;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VI – produtos e entregáveis;

VII – identificação da equipe responsável;

VIII – sistemática de interação com a EMPES;

IX – mecanismos de acompanhamento e comunicação;

X – indicação das reuniões, discussões, validações, oficinas e orientações previstas em que ocorrerá o compartilhamento de conhecimento; e

XI – identificação dos riscos iniciais de execução e respectivas medidas de tratamento, sem obrigação de elaboração de matriz de riscos adicional.

**6.5.** O Plano de Trabalho deverá ser apresentado no início da execução e submetido à aprovação da EMPES, passando, após seu aceite, a constituir instrumento de referência para acompanhamento do projeto.

### **6.2. PRODUTO 2 – DIAGNÓSTICO E MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DA EMPES**

**6.6..** Deverá ser apresentado diagnóstico das instâncias e dos mecanismos de governança existentes e proposta estruturada de Modelo de Governança Corporativa da EMPES, abrangendo competências, limites de autoridade, papéis, responsabilidades, fluxos decisórios e mecanismos de reporte, sem avaliação ou redesenho da estrutura organizacional ou de gestão.

**6.7.** O produto deverá abordar, conforme aplicável:

I – estrutura e instâncias de governança;

II – papéis e responsabilidades;

III – mecanismos de direcionamento, supervisão e monitoramento;

IV – fluxos de decisão e reporte;

V – interfaces entre governança e gestão;

VI – mecanismos de controle e acompanhamento;

VII – gestão de riscos;

VIII – integridade e conformidade;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

IX – transparência e prestação de contas; e

X – mecanismos de avaliação de resultados.

### **6.3. PRODUTO 3 – POLÍTICAS, NORMAS E INSTRUMENTOS RECOMENDADOS**

**6.8.** A CONTRATADA deverá apresentar levantamento estruturado das **políticas, normas, instrumentos e demais documentos institucionais recomendados** para suporte ao modelo de governança desenvolvido.

**6.9.** O produto deverá indicar, sempre que aplicável:

I – instrumentos existentes que poderão ser mantidos;

II – instrumentos que demandem revisão ou aprimoramento;

III – instrumentos cuja elaboração seja recomendada;

IV – finalidade e aplicação de cada instrumento; e

V – prioridade sugerida para desenvolvimento ou implantação.

**6.10.** A indicação de políticas e normas não implicará sua aprovação automática, permanecendo a competência para elaboração definitiva, aprovação e edição dos atos com as instâncias competentes da EMPES.

### **6.4. PRODUTO 4 – MAPEAMENTO DOS RISCOS RELACIONADOS À GOVERNANÇA**

**6.11.** Deverá ser elaborado mapeamento dos principais riscos relacionados à governança institucional, contendo, conforme metodologia adotada:

I – identificação dos riscos;

II – causas e consequências;

III – avaliação de probabilidade e impacto;

IV – controles existentes;

V – vulnerabilidades identificadas;

VI – medidas de tratamento recomendadas; e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VII – responsáveis ou áreas relacionadas ao tratamento, quando aplicável.

### **6.5. PRODUTO 5 – PLANO DE AÇÃO PARA IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE GOVERNANÇA PELA EMPES**

**6.12.** Com base no diagnóstico e nos instrumentos desenvolvidos, deverá ser apresentado **Plano de Implantação do Modelo de Governança Corporativa**, contendo . ações priorizadas, sequência de implantação, responsáveis institucionais sugeridos, prazos de referência, indicadores e mecanismos de acompanhamento, cabendo à EMPES sua aprovação, execução e manutenção.

**6.13.** O plano deverá permitir sua continuidade pela EMPES após o encerramento da contratação.

Os Produtos 2 a 5 preservam a lógica do trabalho anterior, que previa expressamente modelo de governança, relação de políticas e normas, mapeamento de riscos e plano de implantação.

### **6.6. PRODUTO 6 – DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

**6.14.** A CONTRATADA deverá apresentar diagnóstico técnico dos processos assistenciais das áreas de Urgência e Emergência, Centro Cirúrgico, UTI, Internação e Maternidade/Centro Obstétrico do HMID, restrito aos processos e às interfaces diretamente relacionadas ao fluxo assistencial.

I – caracterização da situação identificada;

II – análise dos processos e fluxos;

III – identificação dos principais pontos críticos;

IV – riscos relacionados à qualidade e segurança;

V – análise de indicadores disponíveis;

VI – oportunidades de melhoria; e

VII – priorização técnica recomendada.

**6.15.** O diagnóstico deverá subsidiar a definição das ações a serem desenvolvidas nas etapas subsequentes.

### **6.7. PRODUTO 7 – PLANOS DE AÇÃO PARA MELHORIA DOS PROCESSOS ASSISTENCIAIS**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**6.16.** Para as oportunidades de melhoria priorizadas pela EMPES deverão ser desenvolvidos planos de ação limitados aos quantitativos e às entregas estabelecidos na proposta comercial, distinguindo-se o plano específico da metodologia “Ver e Agir”, limitado a até 03 (três) problemas críticos, do plano geral de melhoria dos processos assistenciais, contendo, conforme aplicável:

I – problema ou oportunidade identificada;

II – objetivo da intervenção;

III – ações propostas;

IV – responsáveis;

V – prazos;

VI – indicadores de acompanhamento;

VII – resultados esperados; e

VIII – riscos ou condicionantes relevantes.

### **6.8. PRODUTO 8 – PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS ASSISTENCIAIS**

**6.17.** A CONTRATADA deverá desenvolver, revisar e/ou aprimorar, durante a execução, **até 150 (cento e cinquenta) procedimentos operacionais assistenciais**, conforme priorização técnica estabelecida conjuntamente com a EMPES.

**6.18.** Os procedimentos deverão apresentar padronização compatível com as diretrizes institucionais da CONTRATANTE e observar as normas técnicas, sanitárias e profissionais aplicáveis.

**6.19.** Cada procedimento será considerado concluído e passível de aceite quando atender aos requisitos objetivos da respectiva entrega, independentemente da decisão institucional da EMPES quanto à sua adoção ou implementação, que permanecerá sob responsabilidade da CONTRATANTE.

### **6.9. PRODUTO 9 – PROTOCOLOS CLÍNICOS**

**6.20.** A CONTRATADA deverá prestar orientação especializada e realizar análise e revisão técnica de **até 04 (quatro) protocolos clínicos**, selecionados segundo as prioridades estabelecidas pela Diretoria Técnica da EMPES.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**6.21.** Os protocolos deverão ser submetidos às instâncias técnicas competentes para validação, permanecendo sob responsabilidade da EMPES a decisão quanto à sua aprovação e implementação.

Os quantitativos máximos de 150 procedimentos e quatro protocolos estão expressamente contemplados na solução definida pelo ETP revisado.

### **6.10. PRODUTO 10 – RELATÓRIOS DE ACOMPANHAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO**

**6.22.** Durante a fase de assessoramento técnico à implementação, a CONTRATADA deverá apresentar até 11 (onze) relatórios de acompanhamento, sendo 04 (quatro) relativos à metodologia “Ver e Agir” e 07 (sete) relativos ao acompanhamento das demais ações de melhoria.

**6.23.** Os relatórios deverão contemplar, conforme aplicável:

- I – ações realizadas no período;
- II – evolução dos planos de ação;
- III – produtos desenvolvidos ou revisados;
- IV – indicadores acompanhados;
- V – resultados observados;
- VI – dificuldades e desvios identificados;
- VII – medidas corretivas recomendadas;
- VIII – pendências e riscos;
- IX – atividades previstas para o período subsequente.

**6.24.** A periodicidade e os marcos de apresentação dos 11 (onze) relatórios serão definidos no cronograma executivo aprovado pela EMPES, preservada a distribuição de 04 (quatro) relatórios da metodologia “Ver e Agir” e 07 (sete) relatórios das demais ações de melhoria.

### **6.11. ATIVIDADE TRANSVERSAL – COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO**

O compartilhamento de conhecimento ocorrerá de forma transversal às atividades e entregas previstas na proposta técnica-comercial, por meio da participação das equipes



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

da EMPES nas reuniões, discussões, validações e orientações técnicas, não constituindo produto autônomo ou obrigação adicional desvinculada dos entregáveis originalmente propostos.

**6.25.** A CONTRATADA deverá desenvolver ações de transferência de conhecimento durante toda a execução, de maneira integrada às atividades e produtos previstos. O compartilhamento de conhecimento ocorrerá durante as reuniões, discussões, validações e orientações compreendidas nas atividades contratadas e será registrado nos respectivos produtos e relatórios, sem constituição de produto ou documento adicional.

**6.27.**

### **6.12. CONSOLIDAÇÃO FINAL DAS ENTREGAS**

A consolidação final terá natureza de registro e organização dos produtos e relatórios já produzidos durante a execução, não podendo criar novo escopo técnico, obrigação autônoma ou entregável adicional não contemplado na proposta técnica-comercial.

**6.28.** Não será exigido Relatório Técnico Final como produto autônomo. Caso a EMPES opte por sua manutenção mediante ajuste formal, o documento ficará restrito à organização das entregas já realizadas, sem diagnóstico, avaliação ou recomendação adicional.

### **6.13. REQUISITOS GERAIS DOS PRODUTOS E ENTREGÁVEIS**

**6.30.** Todos os produtos deverão ser apresentados em **língua portuguesa**, em formato eletrônico e editável, acompanhados, quando pertinente, das respectivas versões finais em formato não editável.

**6.31.** Os produtos deverão possuir conteúdo técnico suficiente para permitir sua análise, utilização e continuidade pela EMPES, não sendo admitidos documentos meramente genéricos, padronizados ou dissociados das características institucionais e assistenciais identificadas durante a execução.

**6.32.** A EMPES poderá solicitar, em manifestação única e consolidada, esclarecimentos e correções de desconformidades objetivas em relação aos requisitos da entrega, no prazo de análise definido no Cronograma Executivo. Solicitações que alterem conteúdo, premissas, prioridades, formato, quantidade ou abrangência caracterizarão alteração de escopo e dependerão de formalização entre as partes.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**6.33.** A apresentação do produto será submetida à análise da EMPES, que deverá manifestar-se de forma consolidada no prazo definido no Cronograma Executivo, exclusivamente com base em critérios objetivos de conteúdo, formato e abrangência da entrega. A EMPES terá até 15 dias corridos, contados do recebimento da entrega, para apresentar manifestação única e consolidada, com indicação objetiva de eventuais desconformidades. Na ausência de manifestação nesse prazo, a entrega será considerada concluída e aceita.

**6.34.** O cronograma deverá distribuir os produtos e entregáveis ao longo dos **20 (vinte) meses de execução**, estabelecendo marcos intermediários de acompanhamento e evitando a concentração das entregas e dos resultados ao final do período contratual.

**6.35.** A vinculação entre **etapas, produtos, prazos, critérios de aceite e parcelas de pagamento** será consolidada no Cronograma Físico-Financeiro, que integrará este Termo de Referência e servirá de referência para medição e pagamento da execução contratual.

## **7. METODOLOGIA E FORMA DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS**

**7.1.** Os serviços compreenderão planejamento, diagnóstico, análise, desenvolvimento e validação dos produtos. O assessoramento técnico à implementação e o acompanhamento serão realizados exclusivamente na Frente II, enquanto o compartilhamento de conhecimento ficará restrito às atividades contratadas.

**7.2.** A metodologia deverá considerar as características institucionais da EMPES e a realidade operacional das unidades assistenciais abrangidas pelo projeto, não sendo admitida a simples reprodução de modelos, instrumentos ou soluções padronizadas sem a correspondente análise de sua aplicabilidade ao contexto da CONTRATANTE. Os produtos deverão considerar as informações institucionais e assistenciais disponibilizadas pela EMPES necessárias à execução do escopo, observados os requisitos objetivos, a abrangência e os limites estabelecidos neste Termo de Referência.

### **7.1. MODELO DE EXECUÇÃO**

**7.3.** A execução ocorrerá mediante combinação de atividades presenciais e remotas, estritamente vinculadas aos quantitativos, às periodicidades e aos limites estabelecidos na proposta comercial e no Plano de Trabalho.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**7.4.** Integrarão a metodologia de execução exclusivamente as atividades previstas e dimensionadas na proposta comercial, observados os respectivos quantitativos, periodicidades e limites:

I – reuniões de alinhamento e acompanhamento;

II – entrevistas com dirigentes, gestores, profissionais e demais interlocutores indicados pela EMPES;

III – análise de documentos institucionais, normativos, administrativos e assistenciais;

IV – análise de dados, indicadores e informações disponibilizados pela CONTRATANTE;

V – visitas técnicas às unidades e setores abrangidos;

VI – observação e análise de processos e fluxos de trabalho;

VII – realização de oficinas técnicas e atividades colaborativas;

VIII – reuniões de discussão e validação dos diagnósticos e soluções propostas;

IX – elaboração e apresentação de relatórios, instrumentos e demais produtos;

X – acompanhamento técnico das ações implementadas; e

XI – atividades destinadas à transferência de conhecimento.

**7.5.** As atividades presenciais deverão ser programadas em articulação com a EMPES, dentro dos quantitativos, das periodicidades e dos limites da proposta comercial, de forma a evitar interferências indevidas na rotina dos serviços e preservar a continuidade e a segurança da assistência.

## **7.2. FASE DE MOBILIZAÇÃO**

**7.6.** Após a emissão da Ordem de Início, deverá ser realizada reunião de abertura destinada ao alinhamento entre a CONTRATADA e a CONTRATANTE.

**7.7.** Nessa fase deverão ser definidos, no mínimo:

I – interlocutores institucionais;

II – responsáveis pelas frentes de trabalho;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

III – fluxos de comunicação;

IV – sistemática de reuniões e acompanhamento;

V – documentos e informações inicialmente necessários;

VI – metodologia detalhada;

VII – atividades presenciais e remotas previstas neste Termo de Referência, observados os limites, quantitativos e periodicidades aplicáveis;

VIII – marcos de execução; e

IX – cronograma inicial.

**7.8.** A fase de mobilização culminará com a apresentação do **Plano de Trabalho**, que deverá ser submetido à análise e aprovação da EMPES.

### **7.3. FASE DE DIAGNÓSTICO**

**7.9.** O diagnóstico deverá ser desenvolvido com base em evidências obtidas por meio dos instrumentos metodológicos aplicáveis a cada frente de trabalho.

**7.10.** A CONTRATADA deverá utilizar informações suficientes para fundamentar tecnicamente suas conclusões e recomendações, considerando, conforme aplicável:

I – documentos institucionais;

II – normas e procedimentos existentes;

III – documentos relativos às instâncias, competências e fluxos de governança;

IV – processos e fluxos de trabalho;

V – dados e indicadores;

VI – entrevistas e reuniões;

VII – observação direta dos processos; e

VIII – demais evidências tecnicamente pertinentes.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**7.11.** As conclusões decorrentes do diagnóstico deverão ser apresentadas à EMPES para discussão e validação antes da consolidação das ações de melhoria correspondentes.

### **7.4. FASE DE DESENVOLVIMENTO E VALIDAÇÃO**

**7.12.** A partir dos diagnósticos realizados, a CONTRATADA deverá desenvolver os instrumentos, metodologias, planos, procedimentos, protocolos e demais produtos previstos no escopo.

**7.13.** O processo de desenvolvimento deverá ocorrer de forma colaborativa, buscando incorporar o conhecimento das equipes da EMPES sobre sua realidade institucional e assistencial.

**7.14.** Os produtos deverão ser apresentados às áreas competentes da CONTRATANTE para análise e validação. Eventuais esclarecimentos, ajustes ou complementações deverão estar vinculados aos critérios objetivos da entrega e não poderão alterar escopo, formato, quantidade ou abrangência.

**7.15.** Nenhuma recomendação técnica, procedimento, protocolo, política, norma ou alteração de processo será considerada automaticamente implantada em razão de sua apresentação pela CONTRATADA, dependendo sua adoção da aprovação da instância competente da EMPES.

### **7.5. FASE DE ASSESSORAMENTO TÉCNICO À IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES DE MELHORIA DE PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

**7.16.** Após a aprovação das ações priorizadas, a CONTRATADA deverá prestar assessoramento técnico à implementação das medidas compreendidas no escopo contratual. Após a priorização das ações da Frente II, a CONTRATADA prestará assessoramento técnico à implementação pela EMPES e pelo HMID, dentro das atividades e dos limites definidos neste Termo de Referência e conforme parâmetros definidos em proposta técnica-comercial. Essa fase não abrange a implantação do modelo de governança.

**7.17.** O acompanhamento poderá compreender:

I – orientação técnica às equipes;

II – acompanhamento dos planos de ação;

III – análise da evolução dos indicadores;

IV – verificação da aderência às medidas implementadas;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

V – identificação de dificuldades ou desvios;

VI – proposição de ajustes e ações corretivas;

VII – reuniões de acompanhamento; e

VIII – elaboração de relatórios periódicos de evolução.

**7.18.** O assessoramento à implementação não transfere à CONTRATADA a responsabilidade pela gestão das unidades, pela execução direta das atividades assistenciais ou pelas decisões administrativas e técnicas próprias da EMPES.

### **7.6. TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO**

**7.19.** O compartilhamento de conhecimento constituirá atividade transversal limitada às reuniões, discussões, validações, oficinas e orientações já previstas na proposta comercial.

**7.20.** A participação das equipes indicadas pela EMPES ocorrerá exclusivamente nas atividades contratadas e dentro dos quantitativos, periodicidades e limites da proposta comercial.

**7.21.** A transferência de conhecimento poderá ocorrer mediante:

I –

II – reuniões técnicas;

III –

IV – apresentações;

V – orientação durante a implementação;

VI – disponibilização de materiais e instrumentos técnicos; Os materiais disponibilizados ficarão restritos aos produtos e entregáveis elaborados no âmbito do projeto.

VII –

**7.22.** A CONTRATADA deverá disponibilizar à EMPES os materiais técnicos produzidos especificamente no âmbito do projeto, observadas as disposições relativas à propriedade intelectual, confidencialidade e utilização de metodologias preexistentes da CONTRATADA.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **7.7. GOVERNANÇA E ACOMPANHAMENTO DO PROJETO**

**7.23.** A execução será acompanhada por representantes formalmente designados pela EMPES, sem prejuízo da atuação do gestor e dos fiscais do contrato.

**7.24.** Deverão ser estabelecidas reuniões periódicas de acompanhamento destinadas, entre outras finalidades, a:

- I – verificar a evolução do cronograma;
- II – acompanhar os produtos e entregáveis;
- III – avaliar os planos de ação;
- IV – identificar riscos, impedimentos e pendências;
- V – deliberar sobre ajustes operacionais necessários;
- VI – acompanhar os indicadores relacionados ao projeto; e
- VII – definir encaminhamentos para o período subsequente.

**7.25.** As principais decisões e encaminhamentos decorrentes das reuniões deverão ser registrados e disponibilizados às partes para acompanhamento.

### **7.8. PLANO DE TRABALHO E AJUSTES DE EXECUÇÃO**

**7.26.** O Plano de Trabalho deverá detalhar a metodologia de execução e distribuir as atividades e entregáveis ao longo dos **20 (vinte) meses**, estabelecendo marcos intermediários suficientes para permitir o acompanhamento contínuo da evolução do projeto.

**7.27.** O Plano de Trabalho poderá ser ajustado durante a execução quando houver necessidade técnica devidamente fundamentada, desde que os ajustes não ampliem unidades, áreas, atividades, visitas, reuniões, quantitativos, frequência ou entregáveis e, adicionalmente:

- I – sejam previamente submetidos à EMPES;
- II – não descaracterizem o objeto;
- III – não reduzam os produtos e resultados contratados;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

IV – não prejudiquem os critérios de qualidade estabelecidos; e

V – não impliquem alteração de valor sem a observância dos procedimentos legais e contratuais cabíveis.

**7.28.** Eventuais alterações na ordem ou no período de desenvolvimento das atividades poderão ser admitidas quando justificadas, desde que não ampliem unidades, áreas, atividades, visitas, reuniões, quantitativos, frequência ou entregáveis e sejam formalmente aprovadas pelas partes.

### **7.9. DIRETRIZES GERAIS DE EXECUÇÃO**

**7.29.** Durante a execução, a CONTRATADA deverá observar:

I – atuação técnica independente e fundamentada;

II – utilização de profissionais compatíveis com a natureza e complexidade das atividades;

III – preservação da continuidade dos serviços assistenciais;

IV – confidencialidade das informações acessadas;

V – proteção de dados pessoais e dados pessoais sensíveis;

VI – respeito às competências e à autonomia institucional da EMPES;

VII – rastreabilidade das atividades e entregas realizadas;

VIII – manutenção da documentação necessária à comprovação da execução; e

IX – comunicação tempestiva de fatos que possam comprometer prazo, qualidade ou resultados.

**7.30.** A CONTRATADA deverá comunicar formalmente à fiscalização qualquer circunstância capaz de comprometer o cumprimento do cronograma ou dos produtos, entregáveis e atividades previstos no escopo, apresentando, quando aplicável, proposta de medida preventiva ou corretiva.

**7.31.** A execução deverá permanecer orientada à obtenção dos produtos, entregáveis e atividades previstos no escopo, não se caracterizando o contrato como fornecimento de mão de obra ou contratação por mera disponibilidade de equipe técnica.

### **8. PRAZO, CRONOGRAMA E ETAPAS DE EXECUÇÃO**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**8.1.** O prazo de execução dos serviços será de **20 (vinte) meses**, contados da emissão da Ordem de Início pela CONTRATANTE, observados o cronograma executivo, as etapas, os produtos e os marcos de entrega estabelecidos neste Termo de Referência e no Plano de Trabalho aprovado pela EMPES.

**8.2.** O período de 20 (vinte) meses deverá compreender o desenvolvimento das duas frentes de trabalho — Governança Corporativa e Melhoria de Processos Assistenciais — incluindo planejamento, diagnóstico, desenvolvimento dos instrumentos, validação e o acompanhamento técnico expressamente previsto na proposta comercial, sem obrigação adicional de consolidação de resultados pela CONTRATADA.

**8.3.** A execução não deverá ser interpretada como sucessão rígida e estanque de fases, admitindo-se a realização concomitante de atividades das diferentes frentes sempre que tecnicamente recomendável, desde que preservados os marcos, produtos, resultados e critérios de aceite estabelecidos.

### **8.1. ESTRUTURAÇÃO DO CRONOGRAMA**

**8.4.** A CONTRATADA deverá apresentar, juntamente com o Plano de Trabalho, **Cronograma Executivo Detalhado**, distribuindo as atividades, etapas, produtos e entregáveis ao longo dos 20 (vinte) meses de execução.

**8.5.** O Cronograma Executivo deverá conter, no mínimo:

I – etapas e atividades previstas;

II – período estimado de realização de cada atividade;

III – produtos e entregáveis correspondentes;

IV – marcos intermediários de acompanhamento;

V – atividades presenciais relevantes;

VI – períodos de análise e validação pela EMPES;

VII – períodos de assessoramento técnico à implementação das ações da Frente II e respectivos ciclos de acompanhamento;

VIII – reuniões, discussões, validações e orientações nas quais ocorrerá o compartilhamento de conhecimento e

IX – identificação dos produtos e entregáveis previstos para o encerramento da execução, sem criação de produto de consolidação final.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**8.6.** O cronograma deverá permitir a identificação objetiva da evolução do projeto, evitando a concentração das principais entregas no encerramento da execução e possibilitando à fiscalização acompanhar continuamente o cumprimento do objeto.

### **8.2. ETAPAS REFERENCIAIS**

**8.7.** Sem prejuízo do detalhamento constante do Plano de Trabalho e da possibilidade de sobreposição tecnicamente justificada das atividades, a execução deverá observar as seguintes etapas referenciais:

**I – Mobilização e Planejamento:** organização do projeto, reunião de abertura, definição dos interlocutores, levantamento inicial de informações, detalhamento metodológico e apresentação do Plano de Trabalho;

**II – Diagnóstico:** levantamento e análise da situação institucional e assistencial, identificação de riscos, lacunas, pontos críticos e oportunidades de melhoria;

**III – Desenvolvimento das Soluções:** estruturação do modelo de governança, instrumentos, políticas e normas recomendadas, mapeamento de riscos, planos de ação, procedimentos operacionais, protocolos e demais produtos previstos;

**IV – Validação:** discussão e validação técnica dos produtos junto às áreas e instâncias competentes da EMPES;

**V – Implementação Assistida da Frente II:** assessoramento técnico à implantação, pela EMPES e pelo HMID, das ações de melhoria de processos assistenciais, dentro dos limites contratados, não abrangendo a implantação do modelo de governança;

**VI – Monitoramento da Frente II:** acompanhamento técnico e análise dos indicadores disponibilizados, dentro dos limites contratados, sem gestão contínua de indicadores ou garantia de resultados operacionais;

**VII – Compartilhamento de Conhecimento:** participação das equipes da EMPES e do HMID nas reuniões, discussões, validações, oficinas e orientações integrantes das atividades contratadas, sem produto autônomo ou obrigação de capacitação formal.

**VIII – Encerramento:** organização das entregas previstas na proposta comercial, sem exigência de Relatório Técnico Final como etapa ou produto adicional.

### **8.3. MARCOS INTERMEDIÁRIOS**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**8.8.** O cronograma deverá estabelecer **marcos intermediários de execução e entrega**, vinculados aos produtos definidos no Item 6 deste Termo de Referência, permitindo avaliação periódica do avanço físico do projeto.

**8.9.** Os marcos deverão ser estruturados de modo que seja possível identificar, durante a execução:

I – atividades concluídas;

II – produtos apresentados;

III – produtos aprovados ou pendentes de adequação;

IV – ações em implementação;

V – evolução dos planos de ação;

VI – resultados e indicadores disponíveis;

VII – riscos e impedimentos; e

VIII – atividades previstas para o período subsequente.

Essa estrutura também atende à preocupação identificada no trabalho anterior quanto ao risco de um projeto de 20 meses sem marcos intermediários claros, para o qual foi recomendada a vinculação das entregas ao cronograma físico-financeiro.

### **8.4. PRAZOS DE ANÁLISE E ADEQUAÇÃO DOS PRODUTOS**

**8.10.** Os produtos e entregáveis serão submetidos à análise técnica da EMPES nos termos deste Termo de Referência, devendo o cronograma reservar período compatível para sua avaliação e eventual adequação.

**8.11.** As correções sem custo limitar-se-ão às desconformidades objetivas em relação aos requisitos previamente definidos para a entrega, observando-se prazo compatível com a natureza e a complexidade do produto.

**8.12.** Alterações de premissas, prioridades, conteúdo, formato, quantidade ou abrangência não constituem correção de desconformidade e deverão ser tratadas como alteração de escopo, sujeita à avaliação técnica e comercial e à formalização entre as partes.

### **8.5. ALTERAÇÕES DO CRONOGRAMA**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**8.13.** O Cronograma Executivo poderá ser ajustado durante a execução quando houver justificativa técnica ou operacional, mediante prévia aprovação da EMPES.

**8.14.** Poderão justificar ajustes, entre outras situações:

- I – resultados decorrentes dos diagnósticos;
- II – necessidade de alteração na priorização das ações;
- III – interdependência entre atividades;
- IV – necessidade de compatibilização com a rotina das unidades assistenciais;
- V – disponibilidade de informações indispensáveis à execução; e
- VI – ocorrência de fatos supervenientes devidamente justificados.

**8.15.** Os ajustes de cronograma, apenas em comum acordo entre as partes, poderão alterar exclusivamente a ordem ou o período de execução das atividades, não podendo ampliar unidades, áreas, atividades, visitas, reuniões, oficinas, periodicidades, produtos, entregáveis ou quantitativos. Todavia, os ajustes não poderão implicar redução do escopo, supressão indevida de produtos ou comprometimento dos resultados esperados, ressalvadas as alterações formalmente autorizadas nos termos da legislação e do instrumento contratual.

## **8.6. ATRASOS E IMPEDIMENTOS**

**8.16.** A CONTRATADA deverá comunicar imediatamente à fiscalização qualquer fato que possa comprometer o cumprimento de etapa, marco ou entrega prevista no cronograma, indicando:

- I – fato gerador;
- II – atividades afetadas;
- III – impacto estimado;
- IV – medidas adotadas ou propostas; e
- V – eventual necessidade de reprogramação.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**8.17.** A ocorrência de atraso imputável à CONTRATADA não implicará prorrogação automática dos prazos, sem prejuízo das medidas contratuais cabíveis.

**8.18.** Quando o impedimento decorrer comprovadamente de ato ou omissão da CONTRATANTE, caso fortuito, força maior ou circunstância não imputável à CONTRATADA, a situação será analisada pelo gestor do contrato para adoção das providências cabíveis.

### **8.7. FASE FINAL E SUSTENTABILIDADE DAS MELHORIAS**

.

**8.21.** O encerramento da execução ficará condicionado à apresentação e ao aceite das entregas previstas na proposta comercial, sem exigência de Relatório Técnico Final ou de obrigações adicionais de consolidação, avaliação ou sustentabilidade.

### **9. EQUIPE TÉCNICA E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL**

**9.1.** A CONTRATADA deverá disponibilizar **equipe técnica multidisciplinar compatível com a natureza, complexidade, abrangência e duração dos serviços**, em quantitativo suficiente para assegurar a adequada execução das duas frentes de trabalho e o cumprimento dos produtos, entregáveis, prazos e resultados estabelecidos neste Termo de Referência.

**9.2.** A composição da equipe deverá ser adequada às atividades efetivamente desenvolvidas em cada etapa do projeto, contemplando profissionais com formação, conhecimento e experiência compatíveis com as áreas de **governança corporativa, gestão de organizações de saúde, gestão hospitalar, qualidade e segurança assistencial, gestão de riscos, melhoria de processos e demais áreas técnicas necessárias à execução do objeto.**

**9.3.** Considerando que a contratação será orientada por produtos e resultados, não se estabelece quantitativo fixo de profissionais ou carga horária individual mínima, cabendo à CONTRATADA dimensionar sua equipe de maneira suficiente para o integral cumprimento das obrigações assumidas, sem prejuízo dos requisitos de qualificação estabelecidos neste Termo de Referência.

#### **9.1. COORDENAÇÃO DO PROJETO**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**9.4.** A CONTRATADA deverá indicar profissional responsável pela **coordenação geral do projeto**, que atuará como principal interlocutor técnico perante a EMPES.

**9.5.** Compete à coordenação geral, sem prejuízo das demais atribuições inerentes à função:

- I – coordenar e integrar as frentes de trabalho;
- II – acompanhar o Plano de Trabalho e o Cronograma Executivo;
- III – assegurar a articulação entre os profissionais envolvidos;
- IV – participar das reuniões estratégicas de acompanhamento;
- V – acompanhar os produtos e entregáveis;
- VI – comunicar riscos, dificuldades ou impedimentos relevantes;
- VII – promover os ajustes necessários à adequada execução; e
- VIII – responder tecnicamente pela consolidação dos resultados do projeto.

### **9.2. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE**

**9.6.** Os profissionais designados deverão possuir formação e experiência compatíveis com as atividades sob sua responsabilidade, observada a natureza predominantemente intelectual e especializada dos serviços.

**9.7.** A CONTRATADA deverá assegurar a participação de profissionais com experiência adequada às diferentes dimensões do projeto, especialmente, conforme aplicável:

- I – governança corporativa;
- II –
- III – gestão de riscos e controles internos;
- IV – integridade e conformidade;
- V – gestão hospitalar e de serviços de saúde;
- VI – qualidade e segurança do paciente;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VII – processos assistenciais;

VIII – desenvolvimento e avaliação de protocolos e procedimentos;

IX – indicadores e gestão de desempenho;

X – melhoria de processos assistenciais.

XI –

**9.8.** A CONTRATADA poderá utilizar profissionais com diferentes níveis de especialização e experiência, desde que a distribuição das atividades seja compatível com a respectiva qualificação e não comprometa a qualidade técnica dos produtos.

### **9.3. COMPROVAÇÃO DA EQUIPE**

**9.9.** Antes do início da execução, a CONTRATADA deverá apresentar a relação dos profissionais que comporão a **equipe técnica principal do projeto**, acompanhada das informações necessárias à demonstração de sua qualificação e das respectivas atribuições.

**9.10.** A comprovação poderá ser realizada mediante currículos, diplomas, certificados, registros profissionais quando legalmente exigíveis, declarações de experiência, participação em projetos ou outros documentos idôneos compatíveis com a natureza da qualificação demonstrada.

**9.11.** A análise da equipe deverá considerar a **pertinência entre a experiência profissional apresentada e as atividades efetivamente atribuídas a cada integrante**, não se limitando à verificação de títulos acadêmicos.

### **9.4. MANUTENÇÃO DA QUALIFICAÇÃO DURANTE A EXECUÇÃO**

**9.12.** A CONTRATADA deverá manter, durante toda a execução, equipe com padrão de qualificação técnica compatível com aquele considerado para atendimento dos requisitos da contratação.

**9.13.** A substituição de profissional integrante da equipe técnica principal deverá ser previamente comunicada à EMPES, acompanhada da identificação e qualificação do profissional substituto.

**9.14.** O profissional substituto deverá possuir **qualificação e experiência compatíveis com as atribuições a serem desempenhadas**, de modo a preservar a capacidade técnica necessária à continuidade dos serviços.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**9.15.** A EMPES poderá solicitar a substituição de profissional mediante justificativa objetiva fundamentada em descumprimento de obrigação contratual, conduta incompatível com o ambiente institucional ou qualificação insuficiente para as atividades atribuídas.

A preocupação com a preservação da qualificação da equipe durante os 20 meses já havia sido identificada no estudo anterior, especialmente diante do risco de rotatividade de profissionais-chave e perda da memória técnica do projeto.

### **9.5. CONTINUIDADE E MEMÓRIA TÉCNICA DO PROJETO**

**9.16.** A CONTRATADA deverá adotar mecanismos destinados a assegurar a **continuidade e a memória técnica** das atividades desenvolvidas durante todo o período contratual, independentemente de eventual alteração na composição de sua equipe.

**9.17.** Para essa finalidade, deverão ser mantidos registros organizados das atividades, decisões, diagnósticos, instrumentos, versões dos produtos, planos de ação, atas ou registros de reuniões relevantes e demais informações necessárias à continuidade da execução.

**9.18.** Eventuais alterações na equipe não poderão resultar em interrupção injustificada dos serviços, repetição desnecessária de etapas já concluídas ou prejuízo aos prazos e produtos contratados.

### **9.6. PROFISSIONAIS ESPECIALISTAS**

**9.19.** A composição, o dimensionamento e a mobilização da equipe necessária ao cumprimento do escopo originalmente contratado são de responsabilidade da CONTRATADA.

**9.20.** A mobilização de especialidades adicionais decorrente de ampliação do escopo, das áreas, das atividades ou dos entregáveis dependerá de avaliação técnica e comercial e de formalização entre as partes.

### **9.7. AUTONOMIA TÉCNICA E AUSÊNCIA DE SUBORDINAÇÃO**

**9.21.** Os profissionais da CONTRATADA atuarão sob sua exclusiva direção, coordenação e responsabilidade, **não se estabelecendo vínculo empregatício, funcional ou relação de subordinação direta com a EMPES.**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**9.22.** Caberá à CONTRATADA organizar, coordenar e dimensionar sua equipe, definir a distribuição interna das atividades e providenciar os recursos humanos necessários ao cumprimento dos resultados contratados.

**9.23.** A indicação, pela EMPES, de prioridades, prazos, produtos, critérios de aceite, necessidades de adequação ou orientações relacionadas ao objeto constitui exercício regular da gestão e fiscalização contratual e não caracteriza subordinação dos profissionais da CONTRATADA.

### **9.8. RESPONSABILIDADE TÉCNICA**

**9.24.** A CONTRATADA responderá integralmente pela qualidade técnica dos serviços e produtos apresentados, inclusive aqueles elaborados com a participação de consultores, especialistas ou demais integrantes de sua equipe.

**9.25.** Quando determinada atividade estiver legalmente sujeita à atuação de profissional habilitado ou registro perante conselho profissional competente, a CONTRATADA deverá observar as respectivas exigências legais e regulamentares.

**9.26.** A utilização de equipe multidisciplinar ou de especialistas não afastará a responsabilidade institucional da CONTRATADA pelo cumprimento das atividades, produtos, entregáveis e obrigações diretamente atribuídas à CONTRATADA neste Termo de Referência e na proposta comercial.

### **10. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO**

**10.1.** A contratação deverá observar requisitos técnicos, institucionais, operacionais e de qualificação compatíveis com a natureza **especializada e predominantemente intelectual** do objeto, de modo a assegurar capacidade efetiva para execução integrada das frentes de Governança Corporativa e Melhoria de Processos Assistenciais.

**10.2.** Os requisitos estabelecidos neste item deverão ser demonstrados por documentação idônea, pertinente e suficiente, observadas a natureza de cada exigência e a fase correspondente do procedimento de contratação.

#### **10.1. CAPACIDADE TÉCNICA E EXPERIÊNCIA INSTITUCIONAL**

**10.3.** A CONTRATADA deverá demonstrar experiência institucional compatível com a natureza e a complexidade do objeto, especialmente na execução de projetos de **assessoria, consultoria, desenvolvimento institucional, governança, gestão ou melhoria de processos aplicados a organizações de saúde.**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**10.4.** A demonstração da capacidade técnica deverá considerar a pertinência qualitativa da experiência apresentada em relação ao objeto, podendo compreender experiências relacionadas a:

- I – governança corporativa e institucional;
- II – gestão e transformação de organizações de saúde;
- III – gestão hospitalar;
- IV – gestão de riscos e controles internos;
- V – qualidade e segurança assistencial;
- VI – melhoria e redesenho de processos;
- VII – desenvolvimento de procedimentos e protocolos;
- VIII – indicadores e avaliação de desempenho;
- IX – implantação e acompanhamento de planos de melhoria; e
- X – transferência de conhecimento e desenvolvimento de equipes.

**10.5.** A comprovação poderá ser realizada mediante atestados, declarações, contratos, certificados, relatórios de projetos ou outros documentos idôneos que permitam verificar a natureza, abrangência e compatibilidade das experiências apresentadas.

### **10.2. EXPERIÊNCIA EM ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE**

**10.6.** Considerando que parcela substancial do objeto envolve processos hospitalares e assistenciais, a CONTRATADA deverá demonstrar experiência efetiva na área da saúde, suficiente para evidenciar domínio das particularidades inerentes à gestão e à melhoria de processos em organizações de saúde.

**10.7.** A experiência deverá permitir atuação integrada entre as dimensões institucional, gerencial e assistencial, especialmente quanto à qualidade, segurança, processos, indicadores, riscos e melhoria contínua.

**10.8.** A experiência exclusivamente empresarial ou administrativa, desacompanhada de atuação compatível em organizações ou serviços de saúde, não será considerada suficiente, por si só, para demonstrar atendimento integral às necessidades do objeto.

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

Essa exigência decorre da própria análise de alternativas realizada no ETP, que concluiu pela maior adequação de instituição capaz de integrar conhecimento de governança e experiência concreta em organizações de saúde.

**10.3. CAPACIDADE DE ATUAÇÃO INTEGRADA**

**10.9.** A CONTRATADA deverá possuir capacidade técnica e operacional para executar de forma articulada as duas frentes previstas neste Termo de Referência, assegurando coerência metodológica entre o desenvolvimento da governança corporativa e o aprimoramento dos processos assistenciais.

**10.10.** A solução deverá ser executada sob coordenação integrada, evitando fragmentação das atividades ou desenvolvimento independente das frentes que comprometa os resultados pretendidos.

**10.4. METODOLOGIA DE EXECUÇÃO**

**10.11.** A CONTRATADA deverá empregar metodologia compatível com a natureza do objeto, contemplando diagnóstico, análise, desenvolvimento, validação, implementação assistida, monitoramento e transferência de conhecimento.

**10.12.** A metodologia deverá permitir:

- I – adaptação às características institucionais da EMPES;
- II – análise da realidade das unidades assistenciais;
- III – participação das equipes da CONTRATANTE;
- IV – produção de entregáveis objetivos;
- V – assessoramento técnico, nos limites da proposta;
- VI – análise dos indicadores disponibilizados, nos limites da proposta;
- VII – rastreabilidade das atividades desenvolvidas; e
- VIII – transferência e incorporação do conhecimento pela EMPES.

**10.5. CAPACIDADE OPERACIONAL**

**10.13.** A CONTRATADA deverá dispor de estrutura organizacional e operacional suficiente para garantir a execução do objeto durante todo o período contratual



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

de **20 (vinte) meses**, incluindo os recursos humanos, técnicos e tecnológicos necessários.

**10.14.** Deverá ser assegurada continuidade das atividades durante todo o período de execução, inclusive em situações de substituição de profissionais ou alterações internas na composição da equipe.

### **10.6. CONHECIMENTO, PRODUÇÃO TÉCNICA E QUALIFICAÇÃO**

**10.15.** Considerando a natureza predominantemente intelectual dos serviços, poderão ser considerados, para demonstração da qualificação e experiência da instituição e de sua equipe, conforme pertinentes ao objeto:

I – formação acadêmica e profissional;

II – experiência em projetos correlatos;

III – produção técnica ou científica;

IV – publicações;

V – participação em atividades de ensino e pesquisa;

VI – desenvolvimento ou aplicação de metodologias relacionadas ao objeto;

VII – atuação em projetos de reconhecida complexidade;

VIII – certificações e reconhecimentos técnicos pertinentes; e

IX – demais elementos capazes de demonstrar conhecimento especializado relacionado às atividades contratadas.

**10.16.** A avaliação desses elementos deverá observar sua **pertinência concreta com o objeto**, não sendo suficiente a apresentação de títulos, reconhecimentos ou qualificações sem relação demonstrável com as atividades a serem executadas.

O trabalho anterior já identificava como elementos relevantes experiência institucional, atuação em saúde pública e privada, projetos de elevada complexidade, ensino, pesquisa, inovação, equipe multidisciplinar, metodologia de trabalho e histórico de projetos semelhantes.

### **10.7. REQUISITOS DE CONFIDENCIALIDADE E PROTEÇÃO DAS INFORMAÇÕES**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**10.17.** A CONTRATADA deverá manter sigilo sobre todas as informações institucionais, administrativas, estratégicas, técnicas e assistenciais às quais tiver acesso em razão da execução contratual.

**10.18.** A utilização das informações será restrita às finalidades necessárias à execução do objeto, vedada sua divulgação, compartilhamento ou utilização para finalidade diversa sem autorização da EMPES, ressalvadas as hipóteses legalmente previstas.

**10.19.** Quando houver tratamento de dados pessoais ou dados pessoais sensíveis, deverão ser observadas integralmente as disposições da **Lei Federal nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD**, bem como as normas e orientações institucionais da EMPES.

**10.20.** A CONTRATADA deverá adotar medidas técnicas e administrativas adequadas à proteção das informações e comunicar imediatamente à EMPES qualquer incidente de segurança relacionado a dados ou informações acessados no âmbito da contratação.

### **10.8. INDEPENDÊNCIA E AUSÊNCIA DE CONFLITO DE INTERESSES**

**10.21.** A CONTRATADA deverá atuar com independência técnica, imparcialidade e observância dos princípios éticos aplicáveis às atividades desenvolvidas.

**10.22.** Deverá comunicar à EMPES eventual situação de conflito de interesses, real ou potencial, identificada durante a execução contratual, para análise e adoção das providências cabíveis.

### **10.9. REGULARIDADE JURÍDICA E FISCAL**

**10.23.** A CONTRATADA deverá manter, durante toda a execução contratual, as condições de regularidade jurídica, fiscal, trabalhista e demais requisitos exigíveis para contratação com a EMPES, na forma da legislação e do Regulamento Interno de Licitações e Contratos.

### **10.10. REQUISITOS ESPECÍFICOS PARA A CONTRATAÇÃO DIRETA**

**10.24.** Caso o procedimento seja conduzido mediante **inexigibilidade de licitação**, a instrução deverá conter documentação específica e individualizada destinada à demonstração dos pressupostos necessários à contratação direta, não se confundindo a capacidade técnica exigida para execução do objeto com a demonstração da inviabilidade de competição.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**10.25.** Deverão ser objeto de instrução própria, conforme aplicável:

- I – caracterização da natureza técnica especializada dos serviços;
- II – demonstração da inviabilidade de competição nas circunstâncias concretas;
- III – demonstração da notória especialização da instituição selecionada;
- IV – pertinência da especialização demonstrada com as necessidades específicas da EMPES;
- V – razão da escolha do contratado; e
- VI – justificativa e compatibilidade do preço.

**10.26.** A notoriedade ou reputação institucional, isoladamente considerada, não será suficiente para fundamentar a contratação direta, devendo estar demonstrada sua relação concreta com a natureza, complexidade e resultados pretendidos pela contratação.

Essa separação é particularmente importante e segue o ETP revisado, que determina demonstração individualizada e documental desses pressupostos na etapa própria do procedimento.

**10.27.** O atendimento aos requisitos previstos neste Termo de Referência deverá ser mantido durante toda a execução contratual, cabendo à CONTRATADA comunicar qualquer alteração capaz de afetar sua capacidade de execução ou o cumprimento das condições estabelecidas.

## **11. OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

### **11.1. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

**11.1.** Constituem obrigações da CONTRATADA, além das demais previstas neste Termo de Referência, na proposta, no contrato e na legislação aplicável:

- I – executar os serviços de acordo com o escopo, os quantitativos, os limites, a metodologia, as etapas, os produtos, os entregáveis e os prazos estabelecidos na proposta comercial, neste Termo de Referência, no Plano de Trabalho e no Cronograma Executivo;
- II – disponibilizar e manter, durante toda a execução, **equipe técnica multidisciplinar qualificada e em quantitativo suficiente** para o adequado cumprimento do objeto;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

III – designar coordenador responsável pela condução geral do projeto e pela interlocução técnica com a CONTRATANTE;

IV – cumprir os prazos e marcos intermediários estabelecidos no Cronograma Executivo, comunicando tempestivamente qualquer circunstância que possa comprometer sua observância;

V – realizar as atividades presenciais e remotas expressamente previstas, nos quantitativos, periodicidades e limites estabelecidos na proposta comercial e no Plano de Trabalho, vedada a exigência unilateral de atividades adicionais;

VI – realizar os levantamentos, diagnósticos, análises, reuniões, entrevistas, visitas técnicas e oficinas previstos e dimensionados na proposta comercial, dentro dos respectivos limites;

VII – apresentar todos os produtos e entregáveis com conteúdo técnico compatível com os requisitos estabelecidos neste Termo de Referência;

VIII – promover, sem ônus adicional, exclusivamente as correções de desconformidades objetivas dos produtos em relação ao escopo e aos critérios de aceite previamente definidos;

IX – prestar assessoramento técnico à implementação das ações aprovadas, nos limites contratados, permanecendo a execução material das ações e a alimentação dos indicadores sob responsabilidade da EMPES e do HMID;

X – analisar os indicadores disponibilizados e acompanhar tecnicamente as ações previstas, sem responsabilidade pela alimentação dos indicadores, pela execução material das ações ou pela obtenção de resultados, que caberão à EMPES e ao HMID;

XI – promover **transferência contínua de conhecimento** às equipes indicadas pela EMPES, de forma a favorecer a incorporação institucional das metodologias, instrumentos e práticas desenvolvidas. O compartilhamento de conhecimento ocorrerá nas reuniões, discussões, validações e orientações integrantes das atividades contratadas, visando à compreensão do conteúdo e da utilização dos produtos desenvolvidos. Não constituirá curso, capacitação formal, formação de multiplicadores, material educacional específico ou produto autônomo. A aplicação posterior dos produtos será de responsabilidade da EMPES e do HMID.

XII – disponibilizar à CONTRATANTE os documentos, relatórios, instrumentos, planos, procedimentos, protocolos e demais materiais produzidos



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

especificamente no âmbito da contratação, observadas as regras relativas à propriedade intelectual;

XIII – manter registros organizados das atividades desenvolvidas, assegurando rastreabilidade e preservação da memória técnica do projeto;

XIV – participar das reuniões de acompanhamento previstas, observadas a periodicidade e os limites definidos na proposta comercial e no Plano de Trabalho, e prestar os esclarecimentos vinculados ao escopo contratado;

XV – manter a continuidade da execução em caso de substituição de integrantes de sua equipe, evitando prejuízo ao cronograma ou repetição injustificada de atividades já realizadas;

XVI – comunicar previamente a substituição de profissional integrante da equipe técnica principal, apresentando profissional com qualificação e experiência compatíveis; eventual solicitação de substituição pela EMPES deverá observar os critérios objetivos previstos no item 9.15;

XVII – responsabilizar-se integralmente pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais, comerciais e demais obrigações decorrentes da execução contratual e de sua relação com os profissionais utilizados;

XVIII – manter durante toda a execução as condições de regularidade e qualificação exigidas para a contratação;

XIX – responsabilizar-se pela qualidade técnica e consistência dos serviços e produtos apresentados;

XX – observar as normas legais, regulamentares, sanitárias, profissionais e institucionais aplicáveis às atividades desenvolvidas;

XXI – observar as normas de acesso, segurança e funcionamento das unidades da CONTRATANTE quando da realização de atividades presenciais;

XXII – organizar suas atividades de maneira a **não prejudicar ou interromper a rotina assistencial** das unidades;

XXIII – comunicar imediatamente qualquer fato ou circunstância que possa comprometer a qualidade, segurança, prazo ou resultado da execução;

XXIV – manter absoluto sigilo sobre informações institucionais, estratégicas, administrativas, financeiras, técnicas e assistenciais acessadas durante a execução;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

XXV – observar integralmente a legislação relativa à proteção de dados pessoais, especialmente a Lei Federal nº 13.709/2018 – LGPD;

XXVI – adotar medidas técnicas e administrativas adequadas para proteção das informações e dados acessados;

XXVII – comunicar imediatamente à EMPES eventual incidente de segurança, acesso indevido, perda, vazamento ou comprometimento de informações relacionado à execução contratual;

XXVIII – comunicar eventual situação de conflito de interesses real ou potencial identificada durante a execução;

XXIX – atuar com independência técnica, ética, diligência e observância das boas práticas profissionais aplicáveis; e

XXX – cumprir as determinações regularmente expedidas pelo gestor e pelos fiscais do contrato, desde que relacionadas ao objeto e compatíveis com as disposições contratuais.

O trabalho anterior já previa como obrigações essenciais a disponibilização de equipe qualificada, cumprimento do cronograma, sigilo, proteção de dados, apresentação dos produtos, transferência de conhecimento e prestação de esclarecimentos.

### **11.2. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE**

**11.2.** Constituem obrigações da EMPES, além das demais previstas neste Termo de Referência e no instrumento contratual, assegurar a disponibilidade, suficiência, adequação, consistência e tempestividade dos dados, documentos, acessos e interlocutores necessários. A indisponibilidade, insuficiência, inadequação, inconsistência ou atraso desses elementos, quando imputável à EMPES, ensejará a revisão dos prazos e impactos correspondentes, sem caracterizar inadimplemento da CONTRATADA:

I – fornecer à CONTRATADA as informações, documentos e dados necessários à execução do objeto, observadas as limitações legais de acesso e compartilhamento;

II – assegurar, quando necessário, acesso às unidades, setores e ambientes abrangidos pelas atividades, observadas as normas de segurança, funcionamento e assistência;



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

III – designar os interlocutores institucionais necessários ao desenvolvimento das frentes de trabalho;

IV – designar formalmente o gestor e os fiscais responsáveis pelo acompanhamento contratual;

V – promover a articulação da CONTRATADA com as diretorias, superintendências, unidades e demais áreas envolvidas no projeto;

VI – disponibilizar, quando necessário e previamente acordado, espaço adequado para realização de reuniões, entrevistas, oficinas e demais atividades presenciais;

VII – analisar os produtos e entregáveis apresentados nos prazos estabelecidos, evitando atrasos que possam comprometer o Cronograma Executivo;

VIII – comunicar formalmente as correções, complementações ou adequações necessárias aos produtos submetidos à análise;

IX – emitir os correspondentes termos ou registros de recebimento e aceite quando constatado o atendimento dos requisitos estabelecidos;

X – definir e validar as prioridades técnico-assistenciais relacionadas às ações, procedimentos e protocolos a serem desenvolvidos;

XI – analisar e deliberar sobre as recomendações, planos de ação, políticas, normas, procedimentos, protocolos e demais instrumentos propostos;

XII – participar das reuniões de acompanhamento e das atividades necessárias à construção e validação dos produtos;

XIII – indicar profissionais para participação nas atividades de transferência de conhecimento;

XIV – comunicar à CONTRATADA alterações institucionais ou operacionais relevantes que possam interferir na execução;

XV – acompanhar e fiscalizar o cumprimento do objeto, sem interferir indevidamente na organização interna da equipe da CONTRATADA;

XVI – registrar formalmente ocorrências, desconformidades e eventuais descumprimentos identificados durante a execução;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

XVII – proporcionar as condições institucionais necessárias ao desenvolvimento das atividades compreendidas no escopo, dentro de suas competências;

XVIII – efetuar os pagamentos das parcelas regularmente medidas e aceitas, observadas as condições e prazos estabelecidos no contrato; e

XIX – exercer as demais competências inerentes à condição de CONTRATANTE.

As obrigações de disponibilização de informações, indicação de interlocutores, apoio às reuniões, análise e validação das entregas, pagamento e designação de gestor e fiscais também estavam previstas no trabalho originário.

### **11.3. RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS E LIMITES DA ATUAÇÃO**

**11.3.** A atuação da CONTRATADA terá caráter de **assessoramento e consultoria**, permanecendo sob responsabilidade exclusiva da EMPES as decisões administrativas, institucionais, gerenciais e técnico-assistenciais relacionadas à gestão da Empresa e das unidades sob sua responsabilidade.

**11.4.** A CONTRATADA não poderá assumir funções de direção ou gestão próprias dos administradores, dirigentes e empregados da EMPES, nem praticar atos administrativos em nome da CONTRATANTE, salvo atividades meramente instrumentais expressamente autorizadas e compatíveis com o objeto.

**11.5.** A aprovação, edição ou implantação de políticas, normas, procedimentos, protocolos e demais instrumentos dependerá da manifestação das instâncias competentes da EMPES.

**11.6.** A fiscalização exercida pela CONTRATANTE não exclui nem reduz a responsabilidade da CONTRATADA pela qualidade, exatidão, adequação e integral cumprimento dos serviços e produtos contratados.

**11.7.** A execução contratual deverá privilegiar a **cooperação entre as partes e a transferência de conhecimento**, sem gerar dependência operacional ou transferência permanente de competências institucionais à CONTRATADA.

### **12. GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CONTRATUAL**

**12.1.** A execução do contrato será objeto de **gestão, acompanhamento e fiscalização pela EMPES**, por meio de gestor e fiscais formalmente designados pela autoridade competente, observadas as disposições da Lei Federal nº 13.303/2016, do Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES, deste Termo de Referência e do instrumento contratual.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**12.2.** A gestão e a fiscalização terão por finalidade verificar o cumprimento do objeto, das etapas, dos prazos, dos produtos e entregáveis, dos critérios de qualidade e dos demais resultados previstos, bem como adotar as providências necessárias diante de eventuais desconformidades.

**12.3.** Considerando a natureza predominantemente intelectual da contratação, a fiscalização deverá ser orientada prioritariamente ao atendimento dos requisitos objetivos de conteúdo, formato e abrangência dos produtos e entregáveis, e não exclusivamente à presença ou quantidade de profissionais mobilizados pela CONTRATADA.

### **12.1. GESTOR DO CONTRATO**

**12.4.** O gestor do contrato será formalmente designado pela EMPES e exercerá a coordenação administrativa da execução contratual.

**12.5.** Compete ao gestor do contrato, entre outras atribuições:

- I – coordenar o acompanhamento geral da execução;
- II – manter interlocução institucional com a CONTRATADA;
- III – acompanhar o cumprimento do cronograma físico-financeiro;
- IV – receber e consolidar as manifestações dos fiscais;
- V – acompanhar as ocorrências registradas durante a execução;
- VI – solicitar à CONTRATADA as providências necessárias ao cumprimento das obrigações assumidas;
- VII – acompanhar a manutenção das condições exigidas para a contratação;
- VIII – promover os encaminhamentos administrativos necessários à medição e ao pagamento;
- IX – analisar pedidos e ocorrências que possam repercutir nos prazos ou condições de execução;
- X – comunicar à autoridade competente situações que possam ensejar alteração contratual, aplicação de sanções ou outras providências; e
- XI – manter os registros necessários à adequada instrução da gestão contratual.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **12.2. FISCALIZAÇÃO TÉCNICA**

**12.6.** A EMPES deverá designar fiscal ou equipe de fiscalização técnica com conhecimento compatível com a natureza do objeto, especialmente para acompanhamento das atividades relacionadas à governança e aos processos assistenciais.

**12.7.** Compete à fiscalização técnica:

- I – acompanhar a execução das atividades previstas no Plano de Trabalho;
- II – verificar a aderência dos serviços ao escopo contratado;
- III – analisar tecnicamente os produtos e entregáveis;
- IV – verificar o atendimento dos requisitos e critérios de aceite;
- V – acompanhar o desenvolvimento das duas frentes de trabalho;
- VI – avaliar o cumprimento dos marcos intermediários;
- VII – acompanhar os planos de ação, procedimentos, protocolos, indicadores e demais instrumentos desenvolvidos;
- VIII – solicitar esclarecimentos, correções ou complementações;
- IX – registrar desconformidades identificadas;
- X – acompanhar a implementação das medidas aprovadas;
- XI – avaliar os relatórios periódicos apresentados;
- XII – emitir manifestação técnica quanto ao recebimento e aceite dos produtos; e
- XIII – subsidiar o gestor do contrato para fins de medição e pagamento.

**12.8.** Considerando a abrangência multidisciplinar do objeto, a EMPES poderá designar **mais de um fiscal técnico ou profissionais de apoio**, inclusive representantes das áreas diretamente relacionadas aos produtos submetidos à análise.

### **12.3. PARTICIPAÇÃO DAS ÁREAS TÉCNICAS**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**12.9.** A fiscalização poderá solicitar manifestação das áreas da EMPES diretamente relacionadas ao conteúdo do produto, cabendo a um único interlocutor designado pela CONTRATANTE consolidar e encaminhar todas as manifestações.

**12.10.** Os produtos de natureza assistencial poderão ser submetidos às áreas e instâncias técnico-assistenciais competentes, cujas manifestações deverão ser consolidadas pelo interlocutor designado e encaminhadas dentro do prazo de análise da entrega.

**12.11.** Os produtos de governança poderão ser submetidos às áreas competentes, cujas manifestações deverão ser consolidadas pelo interlocutor designado e encaminhadas dentro do prazo de análise da entrega.

**12.12.** A participação das áreas técnicas na avaliação dos produtos não transfere a elas as atribuições formais do gestor e dos fiscais do contrato.

### **12.4. REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO**

**12.13.** Serão realizadas reuniões de acompanhamento entre a EMPES e a CONTRATADA exclusivamente na periodicidade e nos limites definidos na proposta comercial e no Plano de Trabalho.

**12.14.** As reuniões deverão permitir o acompanhamento, no mínimo:

I – da evolução do cronograma;

II – das atividades realizadas;

III – dos produtos apresentados e respectivos status de análise;

IV – dos planos de ação em desenvolvimento;

V – dos indicadores acompanhados;

VI – dos riscos, dificuldades e impedimentos;

VII – das providências corretivas adotadas ou necessárias; e

VIII – das atividades previstas para o período subsequente.

**12.15.** As decisões e encaminhamentos relevantes deverão ser registrados de forma a preservar a rastreabilidade e a memória técnica da execução.

### **12.5. CONTROLE DOS PRODUTOS E ENTREGÁVEIS**



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**12.16.** Cada produto ou marco de entrega deverá ser formalmente encaminhado pela CONTRATADA à EMPES, acompanhado das informações necessárias à sua análise.

**12.17.** A fiscalização verificará exclusivamente o atendimento aos requisitos objetivos e previamente definidos para cada produto ou marco de entrega:

I – atendimento ao escopo;

II – conformidade com o Termo de Referência;

III – aderência ao Plano de Trabalho;

IV – atendimento aos requisitos objetivos de conteúdo e consistência técnica;

V – completude do conteúdo;

VI –

VII – atendimento às solicitações anteriormente formuladas, quando houver; e

VIII – cumprimento do respectivo marco contratual.

**12.18.** A mera entrega documental não caracteriza execução satisfatória ou gera direito automático ao pagamento.

**12.19.** Quando identificada desconformidade objetiva em relação a requisito previamente definido, a fiscalização poderá solicitar sua correção, mediante manifestação consolidada e prazo compatível com a natureza da adequação.

**12.20.** As correções de desconformidades objetivas em relação ao escopo contratado serão realizadas sem custo adicional. Solicitações que alterem premissas, prioridades, conteúdo, formato, quantidade ou abrangência caracterizarão alteração de escopo.

### **12.6. INDICADORES DE ACOMPANHAMENTO CONTRATUAL**

**12.21.** Sem prejuízo dos indicadores específicos desenvolvidos no âmbito da consultoria, a fiscalização poderá utilizar, para acompanhamento da execução contratual, indicadores relacionados a:

I – cumprimento dos marcos e prazos;

II – percentual de produtos entregues;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

III – percentual de produtos aprovados;

IV – necessidade de reapresentação ou correção dos produtos;

V – evolução dos planos de ação;

VI – realização das atividades de transferência de conhecimento;

VII – aderência ao Plano de Trabalho; e

VIII – outros parâmetros previamente acordados e formalizados entre as partes.

**12.22.** Os indicadores de execução contratual não se confundem com os indicadores institucionais e assistenciais desenvolvidos no âmbito do próprio objeto.

### **12.7. REGISTRO DE OCORRÊNCIAS**

**12.23.** O gestor e os fiscais deverão registrar as ocorrências relevantes relacionadas à execução, indicando, quando cabível, as providências requeridas à CONTRATADA.

**12.24.** A CONTRATADA deverá prestar os esclarecimentos solicitados e adotar as medidas corretivas determinadas nos prazos estabelecidos, quando compatíveis com suas obrigações contratuais.

**12.25.** O descumprimento injustificado das determinações da fiscalização ou a reincidência em desconformidades poderá ensejar a adoção das medidas previstas no contrato e na regulamentação aplicável, assegurados o contraditório e a ampla defesa quando cabíveis.

### **12.8. LIMITES DA FISCALIZAÇÃO**

**12.26.** A atuação da fiscalização não implicará ingerência na organização interna da CONTRATADA nem estabelecerá subordinação direta entre a EMPES e os profissionais por ela disponibilizados.

**12.27.** As orientações expedidas pela fiscalização deverão estar relacionadas ao cumprimento do objeto, dos produtos, dos prazos, dos padrões de qualidade e das demais obrigações contratuais.

**12.28.** A fiscalização exercida pela EMPES **não exclui ou reduz a responsabilidade da CONTRATADA** pela execução, qualidade técnica, exatidão e adequação dos serviços e produtos apresentados.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **12.9. DOCUMENTAÇÃO DA EXECUÇÃO**

**12.29.** A documentação produzida durante a execução deverá ser organizada de forma a permitir a adequada comprovação do cumprimento contratual, incluindo, conforme aplicável:

I – Plano de Trabalho e suas atualizações;

II – cronograma executivo;

III – produtos e respectivas versões;

IV – relatórios periódicos;

V – registros de reuniões relevantes;

VI – manifestações técnicas;

VII – solicitações de correção ou complementação;

VIII – registros de aceite;

IX – documentos de medição;

**12.30.** Os registros da gestão e fiscalização deverão subsidiar o **recebimento, medição, aceite e pagamento dos produtos**, conforme disciplinado no item subsequente.

### **13. MEDIÇÃO, RECEBIMENTO E ACEITE DOS SERVIÇOS**

**13.1.** A medição da execução contratual será realizada com base no **efetivo cumprimento das etapas, marcos, produtos e entregáveis** estabelecidos neste Termo de Referência, no Plano de Trabalho e no Cronograma Físico-Financeiro aprovado pela EMPES.

**13.2.** Considerando a natureza predominantemente intelectual e orientada a resultados do objeto, a medição **não será realizada exclusivamente com base em horas técnicas, número de profissionais disponibilizados, reuniões realizadas ou tempo de dedicação da equipe**, mas, prioritariamente, pela comprovação da execução das atividades e do atendimento dos produtos e resultados correspondentes.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**13.3.** Cada parcela prevista no Cronograma Físico-Financeiro deverá estar associada a etapa, marco ou conjunto de entregáveis identificável e passível de avaliação pela CONTRATANTE.

### **13.1. APRESENTAÇÃO DOS PRODUTOS**

**13.4.** Concluído o produto, etapa ou marco correspondente, a CONTRATADA deverá formalizar sua entrega à fiscalização, acompanhada dos documentos e elementos necessários à demonstração do cumprimento das atividades previstas.

**13.5.** A entrega deverá identificar, no mínimo:

I – produto ou marco contratual correspondente;

II – período de execução;

III – atividades realizadas;

IV – documentos e entregáveis apresentados;

V – atividades realizadas, orientações emitidas, entregáveis apresentados e estágio de execução das ações pela EMPES;

VI – eventuais pendências ou condicionantes; e

VII – demais informações necessárias à análise da fiscalização.

### **13.2. ANÁLISE TÉCNICA**

**13.6.** Recebida a documentação, a fiscalização procederá à análise do produto ou marco apresentado, exclusivamente com base nos requisitos objetivos de cada entrega, verificando sua conformidade com:

I – o objeto contratado;

II – o escopo técnico;

III – os requisitos estabelecidos neste Termo de Referência;

IV – o Plano de Trabalho aprovado;

V – o Cronograma Executivo;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VI – os critérios específicos de aceite;

VII – as orientações e validações realizadas durante a execução; e

VIII – os padrões de qualidade aplicáveis.

**13.7.** Sempre que a natureza do produto exigir conhecimento específico, o fiscal poderá submetê-lo à análise da área técnica competente da EMPES, cuja manifestação será consolidada pelo interlocutor designado e deverá limitar-se aos requisitos objetivos da entrega.

### **13.3. RECEBIMENTO E ACEITE**

**13.8.** Após a análise, o produto ou entregável poderá ser:

I – **aceito**, quando atender integralmente aos requisitos estabelecidos;

II – **aceito com ressalvas**, quando apresentar impropriedades de caráter acessório que não comprometam sua finalidade, desde que sejam passíveis de saneamento no prazo estabelecido pela fiscalização; ou

III – não aceito, quando apresentar desconformidade objetiva e relevante em relação aos requisitos da entrega. A discordância quanto ao mérito de recomendação técnica não caracterizará desconformidade.

**13.9.** O aceite deverá ser formalizado por meio de **Termo de Recebimento e Aceite, atesto, relatório de fiscalização ou instrumento equivalente**, identificando o produto, etapa ou marco correspondente, ressalvada a hipótese de aceite tácito previsto em contrato.

O trabalho anterior já estabelecia que o aceite deveria ser formalizado pela EMPES e que o pagamento estaria condicionado à entrega, análise técnica e aceite dos produtos, , ressalvada a hipótese de aceite tácito previsto em contrato.

### **13.4. CORREÇÕES E COMPLEMENTAÇÕES**

**13.10.** Caso sejam identificadas desconformidades objetivas, a EMPES deverá comunicá-las à CONTRATADA por manifestação única e consolidada, indicando precisamente os requisitos não atendidos.

**13.11.** A CONTRATADA deverá corrigir os erros ou desconformidades objetivas no prazo definido de comum acordo, considerado o grau de complexidade das correções necessárias.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**13.12.** As correções de erros ou desconformidades objetivas em relação às condições originalmente contratadas serão realizadas sem ônus adicional para a EMPES.

**13.13.** Solicitações que alterem conteúdo, prioridade, premissa, formato, quantidade ou abrangência não constituirão correção e deverão ser tratadas como alteração de escopo, sujeita à avaliação técnica e comercial e à formalização entre as partes.

### **13.5. MEDIÇÃO**

**13.14.** A medição será formalizada após a análise da execução correspondente ao período, etapa ou marco previsto no Cronograma Físico-Financeiro.

**13.15.** Para fins de medição, deverão ser considerados, conforme aplicável:

I – cumprimento das atividades previstas;

II – apresentação dos produtos e entregáveis;

III – atendimento dos critérios de aceite;

IV – cumprimento dos marcos intermediários;

V – execução das atividades de assessoramento técnico e acompanhamento previstas na proposta para o período;

VI – realização das atividades de compartilhamento de conhecimento previstas na proposta;

VII – saneamento das pendências anteriormente registradas; e

VIII – manifestação da fiscalização quanto à regularidade da execução.

**13.16.** A medição deverá indicar de forma objetiva o **valor correspondente à parcela efetivamente executada e aceita**, constituindo fundamento para autorização do faturamento.

### **13.6. GLOSAS**

**13.17.** Quando houver execução parcial, atraso, ausência de entregável, produto não aceito ou outra desconformidade que afete parcela mensurável do objeto, a EMPES poderá promover a **glosa proporcional do valor correspondente**, sem prejuízo das demais medidas contratuais cabíveis.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**13.18.** A glosa deverá ser tecnicamente fundamentada e guardar proporcionalidade com a obrigação não cumprida ou produto não aceito.

**13.19.** A aplicação de glosa não se confunde com sanção administrativa e não impede, quando cabível, a adoção concomitante das medidas previstas no contrato, observados os respectivos pressupostos.

### **13.7. PRODUTOS DE EXECUÇÃO CONTINUADA**

**13.20.** Para as etapas de assessoramento técnico, acompanhamento e compartilhamento de conhecimento, a medição ficará vinculada aos 11 (onze) relatórios previstos na proposta e aos marcos do Cronograma Físico-Financeiro, desde que comprovem objetivamente as atividades contratadas.

**13.21.** A medição dos serviços continuados não ficará condicionada ao alcance de resultados operacionais cuja execução dependa da EMPES, do HMID ou de terceiros, bastando a comprovação das atividades e entregas atribuídas à CONTRATADA.

### **13.8. RECEBIMENTO FINAL**

**13.22.** Ao término dos 20 (vinte) meses, o recebimento final ficará condicionado à verificação do cumprimento das entregas previstas na proposta comercial, sem exigência de Relatório Técnico Final como produto autônomo.

**13.23.** Para o recebimento final serão verificados os produtos, entregáveis, atividades e quantitativos expressamente previstos na proposta comercial e aceitos conforme os critérios objetivos aplicáveis.

I – entrega dos produtos previstos;

II – situação dos planos de ação;

III – consolidação dos instrumentos desenvolvidos;

IV – entrega dos procedimentos e protocolos efetivamente priorizados e desenvolvidos, observados os limites estabelecidos;

V – realização das atividades de transferência de conhecimento;

VI – entrega da documentação e dos materiais técnicos pertinentes;

VII – tratamento das pendências registradas; e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VIII – apresentação das recomendações para continuidade das ações pela EMPES.

**13.24.** Após o recebimento final, eventuais erros ou inconsistências deverão ser apontados pela EMPES em prazo definido no contrato e com indicação objetiva do requisito descumprido, observados os limites de responsabilidade e as condições contratualmente estabelecidas.

### **13.9. VINCULAÇÃO AO CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO**

**13.25.** O **Cronograma Físico-Financeiro** deverá estabelecer a correspondência entre os marcos de execução, produtos ou conjuntos de entregáveis e as respectivas parcelas financeiras.

**13.26.** A estruturação do cronograma deverá observar proporcionalidade entre a relevância, complexidade e esforço técnico das etapas, evitando a concentração desproporcional dos pagamentos no início da execução.

**13.27.** O pagamento de cada parcela dependerá da **medição e do aceite da execução correspondente**, não sendo admitido pagamento antecipado por produtos ou etapas ainda não executados e aceitos.

**13.28.** Eventuais ajustes no Cronograma Executivo que não impliquem alteração do valor global poderão ensejar, quando necessário, adequação da distribuição dos marcos de medição, mediante formalização e aprovação pela EMPES, preservado o equilíbrio entre execução física e financeira.

**13.29.** A sistemática prevista neste item deverá assegurar que, ao longo dos **20 (vinte) meses**, exista correspondência verificável entre **execução física, produtos entregues, resultados acompanhados, aceite técnico e desembolso financeiro**, proporcionando efetivo controle da execução contratual.

### **14. VALOR ESTIMADO, CONDIÇÕES DE PAGAMENTO E REAJUSTE**

**14.1.** O valor estimado da contratação será aquele apurado na fase de planejamento e devidamente demonstrado nos autos, considerando a solução definida no Estudo Técnico Preliminar, o escopo técnico, o período de execução, os produtos e entregáveis, a composição da equipe especializada e os demais elementos necessários à integral execução do objeto.

**14.2.** Para a solução correspondente ao escopo definido neste Termo de Referência, o valor global estimado é de **R\$ 2.256.000,00 (dois milhões, duzentos e cinquenta e seis mil reais)**, para o período de **20 (vinte) meses**,



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

conforme proposta comercial e elementos de formação e justificativa de preço constantes do procedimento.

**14.3.** O valor global compreenderá exclusivamente os custos diretos e indiretos das atividades previstas e dimensionadas na proposta comercial, incluindo:

I – remuneração da equipe técnica;

II – encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais;

III – tributos;

IV – despesas administrativas;

V – recursos tecnológicos e materiais necessários à execução;

VI – reuniões, oficinas e atividades técnicas previstas e dimensionadas na proposta comercial;

VII – deslocamentos, viagens, hospedagens, alimentação e demais despesas correspondentes às atividades presenciais previstas e dimensionadas na proposta comercial;

VIII – elaboração, revisão e apresentação dos produtos;

IX – compartilhamento de conhecimento previsto e dimensionado na proposta comercial;

X – correções de desconformidades objetivas dos produtos compreendidas no escopo; e

XI – demais despesas expressamente previstas e dimensionadas na proposta comercial. Atividades adicionais dependerão de avaliação técnica e comercial e de formalização entre as partes.

### **14.1. JUSTIFICATIVA E COMPATIBILIDADE DO PREÇO**

**14.4.** A compatibilidade do preço deverá ser demonstrada em **documento próprio integrante da instrução do procedimento de contratação**, mediante metodologia adequada às características dos serviços técnicos especializados pretendidos.

**14.5.** Considerando a natureza predominantemente intelectual e a especificidade do objeto, a análise de preços deverá considerar, sempre que possível,



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

contratações de natureza correlata realizadas pela instituição selecionada, ponderando as diferenças existentes quanto a:

I – escopo;

II – duração;

III – número e características das unidades abrangidas;

IV – complexidade institucional e assistencial;

V – produtos e entregáveis;

VI – composição e especialização da equipe;

VII – intensidade do acompanhamento;

VIII – atividades presenciais e remotas; e

IX – demais elementos capazes de influenciar a formação do preço.

**14.6.** A simples comparação entre valores globais de contratos com escopos distintos não será considerada suficiente, devendo a análise demonstrar, de forma fundamentada, a pertinência das referências utilizadas.

Essa cautela está expressamente prevista no ETP, que determina que a comparação econômica considere escopo, duração, unidades, complexidade, entregáveis, equipe e intensidade do acompanhamento, além de registrar que a estimativa não substitui a justificativa específica do preço da contratação direta.

### **14.2. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO**

**14.7.** O pagamento será realizado de forma **parcelada**, em conformidade com o Cronograma Físico-Financeiro aprovado pela EMPES, observada a correspondência entre a execução física e financeira do contrato.

**14.8.** Cada parcela deverá estar vinculada a **etapa, marco, produto ou conjunto de entregáveis previamente definido**, não sendo admitido pagamento exclusivamente em razão do decurso do tempo contratual.

**14.9.** O pagamento ficará condicionado, cumulativamente:

I – à execução da etapa ou marco correspondente;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

II – à apresentação dos produtos e entregáveis previstos;

III – à análise da fiscalização;

IV – ao aceite técnico da execução;

V – à formalização da medição;

VI – à apresentação do documento fiscal correspondente; e

VII – à manutenção das condições necessárias ao pagamento, na forma do contrato e da regulamentação aplicável.

**14.10.** A CONTRATADA somente deverá emitir o documento fiscal após a autorização correspondente da CONTRATANTE, quando assim estabelecido no fluxo administrativo da EMPES.

**14.11.** O documento fiscal deverá discriminar adequadamente o período, etapa, marco ou produto ao qual se refere, de modo a permitir sua correlação com a medição aprovada.

### **14.3. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO**

**14.12.** Antes do início da execução deverá ser consolidado o **Cronograma Físico-Financeiro**, contendo a distribuição das parcelas financeiras ao longo dos 20 (vinte) meses e sua vinculação aos respectivos marcos, produtos ou conjuntos de entregáveis.

**14.13.** O Cronograma Físico-Financeiro deverá guardar compatibilidade com:

I – o Plano de Trabalho;

II – o Cronograma Executivo;

III – a complexidade das etapas;

IV – os produtos e entregáveis;

V – a intensidade das atividades previstas; e

VI – o valor global contratado.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**14.14.** A distribuição financeira deverá evitar antecipação desproporcional de pagamentos e assegurar que o desembolso acompanhe a efetiva evolução da execução.

O modelo anterior já condicionava expressamente o pagamento à entrega dos produtos, análise técnica e aceite formal da EMPES.

### **14.4. GLOSAS E PAGAMENTO PARCIAL**

**14.15.** Quando a medição identificar execução parcial, produto não aceito, pendência relevante ou outra desconformidade passível de quantificação, o pagamento poderá ser realizado apenas em relação à parcela regularmente executada e aceita, mediante aplicação da glosa correspondente.

**14.16.** Os valores glosados poderão ser reconhecidos em medição posterior quando a CONTRATADA promover o saneamento das pendências e houver o correspondente aceite pela EMPES, desde que não se trate de obrigação definitivamente inadimplida ou sujeita a outra consequência contratual.

**14.17.** A aplicação de glosa não impede a adoção das demais providências contratuais cabíveis.

### **14.5. RETENÇÕES E TRIBUTOS**

**14.18.** Serão efetuadas as retenções tributárias e demais deduções legalmente aplicáveis por ocasião do pagamento.

**14.19.** A CONTRATADA será responsável pelo recolhimento dos tributos, encargos e demais obrigações incidentes sobre a execução, ressalvadas as retenções que devam ser realizadas diretamente pela CONTRATANTE.

### **14.6. REAJUSTE**

**14.20.** Os preços contratados serão fixos e irrevogáveis pelo período de **12 (doze) meses**, contado da data-base definida no instrumento contratual e na legislação aplicável.

**14.21.** Ultrapassado o período mínimo legal e permanecendo vigente a contratação, poderá ser concedido reajuste mediante aplicação do **índice definido no instrumento contratual**, desde que observados os requisitos legais e regulamentares pertinentes.

**14.22.** O reajuste não será automático, devendo ser formalmente processado e observar a periodicidade e os critérios estabelecidos no contrato.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **14.7. REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO**

**14.23.** Eventual pedido de restabelecimento do equilíbrio econômico-financeiro deverá ser devidamente fundamentado e acompanhado da documentação necessária à demonstração do fato superveniente e de seu efetivo impacto sobre a equação econômico-financeira originalmente estabelecida.

**14.24.** A mera variação ordinária dos custos inerentes à atividade empresarial não caracterizará, por si só, hipótese de reequilíbrio econômico-financeiro.

### **14.8. VEDAÇÃO AO PAGAMENTO ANTECIPADO**

**14.25.** Não será realizado pagamento antecipado por serviços, etapas ou produtos ainda não executados e aceitos, ressalvada eventual hipótese excepcional expressamente admitida pela legislação e devidamente justificada nos autos.

**14.26.** A sistemática financeira deverá preservar, durante toda a execução, correspondência entre **produto, resultado, aceite e pagamento**, assegurando à EMPES controle efetivo sobre a aplicação dos recursos e sobre o cumprimento do objeto contratado.

## **16. SANÇÕES ADMINISTRATIVAS E RESPONSABILIZAÇÃO**

**16.1.** O descumprimento total ou parcial das obrigações assumidas pela CONTRATADA poderá ensejar a aplicação das **sanções administrativas previstas no instrumento contratual, no Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES – RILC/EMPES e na Lei Federal nº 13.303/2016**, sem prejuízo das responsabilidades civil, trabalhista, tributária e demais consequências legalmente cabíveis.

**16.2.** A aplicação de qualquer sanção será precedida de **regular processo administrativo**, assegurados à CONTRATADA o contraditório e a ampla defesa, observados os princípios da razoabilidade, proporcionalidade, motivação e devido processo legal.

### **16.1. INFRAÇÕES CONTRATUAIS**

**16.3.** Sem prejuízo de outras hipóteses previstas no contrato e na regulamentação aplicável, poderão caracterizar inadimplemento contratual:

I – deixar de iniciar a execução no prazo estabelecido, sem justificativa aceita pela EMPES;



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

II – atrasar injustificadamente etapas, marcos, produtos ou entregáveis previstos no Cronograma Executivo;

III – deixar de executar atividade ou produto integrante do escopo contratado;

IV – apresentar produto em desconformidade com os requisitos técnicos estabelecidos e deixar de promover as adequações determinadas pela fiscalização;

V – reincidir na apresentação de produtos tecnicamente insuficientes ou incompatíveis com o objeto;

VI – deixar de manter equipe técnica compatível com os requisitos da contratação;

VII – substituir profissional relevante da equipe sem observar as condições estabelecidas neste Termo de Referência;

VIII – interromper injustificadamente a execução dos serviços;

IX – deixar de prestar informações ou esclarecimentos regularmente solicitados pela gestão ou fiscalização;

X – descumprir obrigações relativas ao sigilo, confidencialidade, proteção de dados ou segurança da informação;

XI – utilizar informações obtidas durante a execução para finalidade diversa da prevista no contrato;

XII – utilizar indevidamente nome, marca ou identidade institucional da EMPES;

XIII – descumprir obrigação relacionada à transferência de conhecimento;

XIV – deixar de comunicar fato capaz de comprometer de maneira relevante a execução contratual;

XV – prestar informação falsa ou apresentar documento inidôneo relacionado à execução;

XVI – praticar ato que comprometa a integridade, a ética ou a regularidade da relação contratual; e

XVII – descumprir qualquer outra obrigação prevista neste Termo de Referência, na proposta ou no instrumento contratual.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **16.2. SANÇÕES APLICÁVEIS**

**16.4.** Observados o enquadramento da conduta, sua gravidade e as disposições do RILC/EMPES e do contrato, poderão ser aplicadas as sanções cabíveis previstas no regime jurídico aplicável à EMPES, especialmente:

I – **advertência**;

II – **multa**, na forma e nos percentuais definidos no instrumento contratual; e

III – **suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a EMPES**, pelo prazo admitido na legislação e no Regulamento Interno de Licitações e Contratos.

**16.5.** As sanções poderão ser aplicadas isolada ou cumulativamente quando juridicamente cabível, observadas a natureza da infração, a proporcionalidade e as regras previstas no instrumento contratual.

### **16.3. CRITÉRIOS PARA DOSIMETRIA**

**16.6.** Na definição da sanção e de sua intensidade deverão ser considerados, conforme aplicável:

I – natureza e gravidade da infração;

II – extensão do dano ou risco causado à EMPES;

III – impacto sobre a execução do projeto;

IV – comprometimento dos resultados contratados;

V – caráter culposo ou doloso da conduta;

VI – reincidência;

VII – histórico de execução contratual;

VIII – circunstâncias agravantes ou atenuantes;

IX – adoção espontânea de medidas destinadas a corrigir ou mitigar os efeitos da ocorrência; e

X – proporcionalidade entre a infração e a penalidade.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **16.4. MULTAS**

**16.7.** As hipóteses de incidência, bases de cálculo, percentuais e limites das multas moratórias e compensatórias serão estabelecidos no instrumento contratual, em conformidade com o **RILC/EMPES e a Lei Federal nº 13.303/2016**.

**16.8.** Poderão ser previstas multas, entre outras hipóteses, para:

I – atraso injustificado no cumprimento de etapa, marco ou entrega;

II – inexecução parcial do objeto;

III – inexecução total;

IV – descumprimento de obrigação contratual relevante; e

V – descumprimento de obrigações relacionadas à confidencialidade, segurança da informação e proteção de dados, sem prejuízo das demais responsabilidades cabíveis.

**16.9.** A aplicação de multa não afastará o dever de cumprimento da obrigação, quando ainda possível e de interesse da EMPES, nem impedirá a adoção de outras medidas cabíveis.

### **16.5. GLOSA E SANÇÃO ADMINISTRATIVA**

**16.10.** A **glosa** decorrente de serviço não executado, produto não entregue ou parcela não aceita não possui natureza de sanção administrativa, correspondendo à adequação do pagamento à execução efetivamente reconhecida pela EMPES.

**16.11.** A aplicação de glosa não impede a instauração de procedimento para apuração de eventual infração contratual relacionada ao mesmo fato, quando presentes os respectivos pressupostos.

### **16.6. PROCEDIMENTO PARA APLICAÇÃO DAS SANÇÕES**

**16.12.** Identificada possível infração contratual, o gestor ou fiscal deverá promover o registro da ocorrência e encaminhá-la para adoção das providências administrativas cabíveis.

**16.13.** A CONTRATADA deverá ser cientificada dos fatos que lhe são imputados e terá assegurada oportunidade para apresentação de defesa, documentos e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

demais elementos pertinentes, nos prazos e condições previstos na regulamentação aplicável.

**16.14.** A decisão administrativa deverá ser motivada, indicando os fatos apurados, os fundamentos, a sanção eventualmente aplicada e os critérios considerados em sua dosimetria.

**16.15.** Será assegurado o exercício dos recursos administrativos cabíveis, na forma do RILC/EMPES e do instrumento contratual.

### **16.7. RESPONSABILIZAÇÃO POR DANOS**

**16.16.** A CONTRATADA responderá pelos danos diretos causados à EMPES ou a terceiros decorrentes de ação ou omissão imputável à CONTRATADA na execução do contrato, observada a legislação aplicável e assegurada a correspondente apuração.

**16.17.** A fiscalização exercida pela EMPES não exclui ou reduz a responsabilidade da CONTRATADA pelos atos praticados na execução contratual.

### **16.8. RESCISÃO CONTRATUAL**

**16.18.** O inadimplemento das obrigações poderá, conforme sua natureza e gravidade, ensejar a **rescisão contratual**, observados os pressupostos, procedimentos e consequências estabelecidos na Lei Federal nº 13.303/2016, no RILC/EMPES e no instrumento contratual.

**16.19.** A eventual rescisão não prejudicará a apuração das responsabilidades decorrentes de fatos ocorridos durante a vigência do contrato, nem afastará as obrigações que, por sua natureza, devam subsistir após seu encerramento, especialmente aquelas relacionadas ao **sigilo, proteção de dados, propriedade intelectual e responsabilização por danos**.

### **17. VIGÊNCIA, ALTERAÇÕES E EXTINÇÃO CONTRATUAL**

**17.1.** O contrato terá vigência compatível com o período necessário à execução integral do objeto, estabelecido em **20 (vinte) meses**, contados da data definida no instrumento contratual, observadas as disposições da Lei Federal nº 13.303/2016, do Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES – RILC/EMPES e demais normas aplicáveis.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**17.2.** O prazo de execução dos serviços será de **20 (vinte) meses**, contados da emissão da Ordem de Início, conforme estabelecido neste Termo de Referência e no Cronograma Executivo aprovado pela EMPES.

**17.3.** Caso a vigência contratual tenha início em momento anterior à emissão da Ordem de Início, deverá ser fixada de forma suficiente para contemplar o período integral de execução, os procedimentos de recebimento dos produtos e as demais providências necessárias ao encerramento do contrato.

### **17.1. NATUREZA TEMPORÁRIA DA CONTRATAÇÃO**

**17.4.** A contratação possui natureza **temporária, vinculada à execução de projeto técnico com escopo, etapas, produtos, resultados e prazo determinados**, não se caracterizando como contratação permanente de apoio administrativo ou disponibilização continuada de mão de obra. A contratação possui natureza temporária e será concluída com a execução dos produtos, entregáveis, atividades e quantitativos previstos. O assessoramento técnico à implementação e o acompanhamento serão restritos à Frente II. O compartilhamento de conhecimento ocorrerá nas atividades contratadas, sem obrigação autônoma de consolidação, capacitação ou desenvolvimento institucional.

**17.5.** O período de execução foi estabelecido considerando a necessidade de desenvolvimento das etapas de planejamento, diagnóstico, estruturação das soluções, validação, implementação assistida, monitoramento, consolidação e transferência de conhecimento.

**17.6.** Ao término do projeto, pretende-se que a EMPES disponha dos instrumentos, metodologias e conhecimentos necessários para dar continuidade às práticas implementadas, constituindo a **autonomia institucional da CONTRATANTE** um dos resultados esperados da contratação.

### **17.2. PRORROGAÇÃO**

**17.7.** Eventual prorrogação dos prazos de execução ou vigência somente poderá ocorrer quando **tecnicamente justificada e juridicamente admissível**, mediante prévia análise da EMPES e formalização do instrumento correspondente.

**17.8.** A prorrogação não será automática e deverá ser fundamentada em circunstâncias concretas relacionadas à execução do objeto, observados os limites e requisitos estabelecidos na Lei Federal nº 13.303/2016, no RILC/EMPES e no contrato.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**17.9.** Não constituirá fundamento suficiente para prorrogação a mera conveniência de manutenção da consultoria após a conclusão do escopo originalmente contratado.

**17.10.** Eventual necessidade futura de novos serviços, produtos ou atividades não abrangidos pelo objeto deverá ser objeto de avaliação própria pela EMPES, vedada a utilização da prorrogação como instrumento para ampliação indevida do escopo.

### **17.3. ALTERAÇÕES CONTRATUAIS**

**17.11.** O contrato poderá ser alterado nas hipóteses e condições admitidas pela Lei Federal nº 13.303/2016, pelo RILC/EMPES e pelo próprio instrumento contratual, mediante justificativa e formalização adequada.

**17.12.** Ajustes metodológicos, reprogramação de atividades ou alteração na sequência das etapas poderão ser realizados, quando tecnicamente necessários, desde que:

- I – não descaracterizem o objeto;
- II – não reduzam indevidamente o escopo ou os resultados contratados;
- III – preservem a qualidade técnica das entregas;
- IV – sejam previamente aprovados pela EMPES; e
- V – não impliquem alteração financeira sem a correspondente formalização.

**17.13.** As alterações que repercutam no valor, prazo, escopo ou demais condições essenciais deverão observar os procedimentos formais aplicáveis.

### **17.4. ENCERRAMENTO DO PROJETO**

**17.14.** O encerramento da execução deverá ser precedido da consolidação das atividades e produtos desenvolvidos ao longo do projeto.

- I – concluir os produtos e entregáveis previstos;
- II – disponibilizar os documentos e instrumentos produzidos no âmbito do escopo;
- III – apresentar os relatórios de acompanhamento previstos; e I



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

V – prestar os esclarecimentos diretamente relacionados aos produtos entregues. Não será exigido Relatório Técnico Final ou produto adicional de consolidação.

**17.16.** Os produtos desenvolvidos especificamente para a contratação serão disponibilizados à EMPES, observadas as condições de confidencialidade e propriedade intelectual. Permanecerão de titularidade da CONTRATADA suas metodologias, ferramentas, modelos, conteúdos e conhecimentos preexistentes.

### **17.5. EXTINÇÃO CONTRATUAL**

**17.17.** O contrato extinguir-se-á pelo cumprimento integral de seu objeto e pelo término de sua vigência, sem prejuízo das demais hipóteses de extinção previstas na legislação, no RILC/EMPES e no instrumento contratual.

**17.18.** O contrato poderá ser encerrado antecipadamente nas hipóteses legal e contratualmente previstas, observados o procedimento administrativo cabível, a motivação e os direitos das partes.

**17.19.** Na hipótese de extinção antecipada, a CONTRATADA deverá, quando determinado pela EMPES e tecnicamente possível:

I – entregar os produtos já concluídos;

II – disponibilizar os produtos em desenvolvimento no estágio em que se encontrarem;

III – entregar os documentos, dados e registros relacionados ao projeto;

IV – apresentar relatório das atividades executadas;

V – indicar as pendências existentes; e

VI – adotar as providências necessárias à preservação da continuidade e da memória técnica do projeto.

### **17.6. OBRIGAÇÕES REMANESCENTES**

**17.20.** A extinção ou o término da vigência contratual não afastará as obrigações que, por sua natureza, devam subsistir, especialmente aquelas relacionadas:

I – ao sigilo e à confidencialidade;

II – à proteção de dados pessoais;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

III – à propriedade intelectual;

IV – à entrega e utilização dos produtos desenvolvidos;

V – à responsabilização por danos;

VI – ao saneamento de vícios ou inconsistências identificados nos produtos, nos limites contratualmente estabelecidos; e

VII – às demais obrigações expressamente previstas como posteriores ao encerramento.

**17.21.** O recebimento definitivo e o encerramento administrativo do contrato serão formalizados após a verificação do cumprimento das obrigações pertinentes, conforme procedimentos estabelecidos pela EMPES.

### **18. DISPOSIÇÕES FINAIS**

**18.1.** O presente Termo de Referência estabelece as condições técnicas e operacionais para a contratação de **serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria em governança corporativa e melhoria de processos assistenciais**, devendo ser interpretado em conjunto com o Estudo Técnico Preliminar – ETP, a proposta comercial aceita pela EMPES, o instrumento contratual e os demais documentos integrantes do procedimento administrativo.

**18.2.** A execução deverá observar integralmente o escopo, as frentes de trabalho, os produtos, entregáveis, requisitos técnicos, critérios de medição e aceite, prazos e demais condições estabelecidas neste Termo de Referência e em seus anexos.

#### **18.1. VINCULAÇÃO AOS INSTRUMENTOS DA CONTRATAÇÃO**

**18.3.** Integram a contratação, independentemente de transcrição, os documentos expressamente incorporados ao instrumento contratual, especialmente:

I – este Termo de Referência e seus anexos;

II – o Estudo Técnico Preliminar – ETP;

III – a proposta técnica e comercial aceita pela EMPES;

IV – o Plano de Trabalho aprovado;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

V – o Cronograma Executivo;

VI – o Cronograma Físico-Financeiro; e

VII – os demais documentos formalmente incorporados ao procedimento e ao instrumento contratual.

**18.4.** O Plano de Trabalho deverá detalhar a execução sem alterar, reduzir ou descaracterizar o objeto, os produtos, os quantitativos máximos, os resultados e as demais condições essenciais estabelecidas neste Termo de Referência.

### **18.2. INTERPRETAÇÃO E COMPATIBILIZAÇÃO DOS DOCUMENTOS**

**18.5.** Eventuais dúvidas ou divergências identificadas durante a execução deverão ser submetidas à análise da EMPES, observados o objeto contratado, a finalidade da contratação e os documentos que integram o procedimento.

**18.6.** A proposta da CONTRATADA poderá complementar aspectos metodológicos e operacionais da execução, desde que não estabeleça condições incompatíveis com este Termo de Referência ou importe redução das obrigações assumidas.

**18.7.** Nenhuma disposição constante da proposta, Plano de Trabalho ou documento apresentado pela CONTRATADA poderá ser interpretada como autorização para redução unilateral do escopo, dos produtos, dos resultados ou das responsabilidades estabelecidas pela EMPES.

### **18.3. ALTERAÇÕES METODOLÓGICAS**

**18.8.** Considerando a natureza intelectual e dinâmica dos serviços, poderão ser admitidas adequações metodológicas durante a execução quando decorrentes dos diagnósticos, das necessidades identificadas ou da evolução do projeto.

**18.9.** As adequações deverão ser tecnicamente justificadas, previamente submetidas à EMPES e não poderão descaracterizar o objeto nem comprometer os resultados pretendidos.

### **18.4. AUSÊNCIA DE EXCLUSIVIDADE OU TRANSFERÊNCIA DA GESTÃO**

**18.10.** A contratação não conferirá à CONTRATADA exclusividade sobre atividades de governança, gestão, planejamento, qualidade, segurança ou melhoria de processos desenvolvidas pela EMPES.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**18.11.** A CONTRATADA atuará exclusivamente em caráter de **assessoramento e consultoria**, permanecendo com a EMPES todas as competências institucionais, administrativas, gerenciais e técnico-assistenciais.

**18.12.** Nenhuma disposição contratual poderá ser interpretada como transferência à CONTRATADA de poder decisório, direção institucional ou gestão das unidades assistenciais.

### **18.5. RESULTADOS E LEGADO INSTITUCIONAL**

**18.13.** A execução será orientada à conclusão dos produtos, entregáveis e atividades definidos na proposta técnica comercial, considerando este Termo de Referência. O compartilhamento de conhecimento decorrerá da participação das equipes da EMPES e do HMID nas atividades contratadas, sem constituição de produto ou resultado autônomo de capacitação.

**18.14.** Ao término do projeto, pretende-se que a EMPES disponha, entre outros resultados, de:

I – modelo de governança corporativa estruturado;

II – papéis, responsabilidades e mecanismos de governança definidos ou aprimorados;

III – políticas, normas e instrumentos recomendados;

IV – riscos relacionados à governança identificados e mapeados;

V – plano de implantação do modelo de governança pela EMPES;

VI – diagnóstico dos processos assistenciais abrangidos;

VII – planos de ação estruturados para as oportunidades priorizadas;

VIII – procedimentos operacionais assistenciais desenvolvidos, revisados ou aprimorados, observado o limite previsto neste Termo de Referência;

IX – protocolos clínicos orientados e revisados tecnicamente, observado o limite previsto;

X – indicadores e mecanismos de acompanhamento;

XII – profissionais indicados pela EMPES e pelo HMID orientados quanto ao conteúdo, à finalidade e à utilização dos produtos, instrumentos e



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

recomendações técnicas desenvolvidos, visando possibilitar sua compreensão e posterior aplicação pelas respectivas equipes após a conclusão do projeto.

Esses resultados correspondem ao legado institucional definido no ETP revisado.

### **18.6. DOCUMENTOS E ANEXOS**

**18.15.** Integrarão este Termo de Referência, conforme consolidação final do procedimento:

**ANEXO I – Escopo, Produtos e Entregáveis;**

**ANEXO II – Cronograma Físico-Financeiro e Marcos de Medição;**

**ANEXO III – Modelo de Relatório de Medição e Aceite; e**

**ANEXO IV – Modelo de Proposta Comercial,**

**18.16.** Os anexos terão caráter complementar e deverão guardar integral compatibilidade com as disposições deste Termo de Referência.

### **18.7. FUNDAMENTAÇÃO NORMATIVA**

**18.17.** A contratação e a execução contratual observarão, especialmente:

I – a **Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016;**

II – o **Regulamento Interno de Licitações e Contratos da EMPES – RILC/EMPES;**

III – o Estatuto Social e demais normativos internos aplicáveis da EMPES;

IV – a **Lei Federal nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais**, quando aplicável;

V – as normas técnicas, sanitárias e profissionais relacionadas às atividades compreendidas no objeto; e

VI – as demais disposições legais e regulamentares aplicáveis.

**18.18.** A eventual adoção de **contratação direta por inexigibilidade de licitação** dependerá da correspondente instrução processual e da demonstração



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

dos requisitos previstos na legislação e no RILC/EMPES, não decorrendo automaticamente da aprovação deste Termo de Referência.

### **18.8. APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA**

**18.19.** Considerando a necessidade institucional identificada e os elementos constantes do Estudo Técnico Preliminar, esta Diretoria Técnica considera que as especificações, condições, produtos e resultados estabelecidos no presente Termo de Referência são adequados ao atendimento da necessidade da EMPES.

**18.20.** O presente Termo de Referência é submetido às instâncias competentes para prosseguimento da instrução do procedimento administrativo de contratação, observadas as análises técnicas, administrativas, financeiras e jurídicas pertinentes.

**Praia Grande, \_\_\_\_ de agosto de 2026.**

**DR. FÁBIO MESQUITA**

**Diretor Técnico**

**Empresa Municipal Praia-Grandense de Ensino e Saúde – EMPES**



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)

CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001

### ANEXO I

#### ESCOPO, PRODUTOS E ENTREGÁVEIS

##### 1. FINALIDADE

**1.1.** O presente Anexo estabelece o detalhamento do escopo técnico, das etapas, dos produtos e dos entregáveis vinculados à contratação de serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria em **Governança Corporativa e Melhoria de Processos Assistenciais** da Empresa Municipal Praia-Grandense de Ensino e Saúde – EMPES.

**1.2.** As atividades deverão ser executadas de forma integrada, colaborativa e orientada a resultados, observando-se o Termo de Referência, o Plano de Trabalho aprovado e o Cronograma Executivo.

**1.3.** Os produtos deverão ser desenvolvidos especificamente para a realidade institucional e assistencial da EMPES, não sendo admitida, para fins de aceite, a apresentação de documentos genéricos ou padronizados sem demonstração de sua aplicabilidade à CONTRATANTE.

##### 2. MATRIZ DE ESCOPO, PRODUTOS E ENTREGÁVEIS

| Produto | Frente/Etapa               | Entregável principal               | Conteúdo mínimo                                                                                                                                            | Critério essencial de aceite                                |
|---------|----------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| P1      | Mobilização e Planejamento | Plano de Trabalho                  | Metodologia, etapas, atividades, equipe, cronograma, marcos, produtos, governança do projeto, comunicação, transferência de conhecimento e riscos iniciais | Compatibilidade integral com TR e viabilidade do cronograma |
| P2      | Governança Corporativa     | Diagnóstico e Modelo de Governança | avaliação Instâncias de governança, competências, limites de                                                                                               | Apresentação dos componentes mínimos                        |


**EMPES**

 EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**
*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*
*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| Produto | Frente/Etapa            | Entregável principal                                              | Conteúdo mínimo                                                                                                                  | Critério essencial de aceite                                                             |
|---------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                         |                                                                   | autoridade, papéis, responsabilidades, fluxos decisórios, mecanismos de reporte, controles, riscos, integridade e transparência. | definidos para o produto, com fundamentação nas informações disponibilizadas pela EMPES. |
| P3      | Governança Corporativa  | Políticas, Normas e Instrumentos Recomendados                     | Inventário dos instrumentos existentes, necessidades de revisão, novos instrumentos e priorização                                | Relação estruturada e tecnicamente fundamentada                                          |
| P4      | Governança Corporativa  | Mapeamento de Riscos                                              | Riscos, causas, consequências, probabilidade, impacto, controles, vulnerabilidades e tratamento                                  | Riscos relacionados à governança identificados e avaliados                               |
| P5      | Governança Corporativa  | Plano de Ação para Implantação do Modelo de Governança pela EMPES | Ações, prioridades, responsáveis sugeridos, prazos, indicadores e monitoramento                                                  | Plano exequível e aderente ao modelo aprovado                                            |
| P6      | Processos Assistenciais | Diagnóstico Assistencial                                          | Diagnóstico dos processos de Urgência e Emergência, Centro Cirúrgico, UTI,                                                       | Diagnóstico baseado em evidências e priorização técnica                                  |


**EMPES**

 EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE

**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**
*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*
*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| Produto | Frente/Etapa            | Entregável principal                                                                                                                                                                    | Conteúdo mínimo                                                                                                                                     | Critério essencial de aceite                   |
|---------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|         |                         |                                                                                                                                                                                         | Internação e Maternidade/ Centro Obstétrico do HMID, incluindo fluxos, riscos, indicadores disponíveis, pontos críticos e oportunidades de melhoria |                                                |
| P7      | Processos Assistenciais | I – Plano de Ação “Ver e Agir”, limitado conforme definido em proposta técnica comercial; e II – Plano Geral de Melhoria dos Processos Assistenciais para as oportunidades priorizadas. | Problemas, objetivos, ações, responsáveis, prazos, indicadores e resultados esperados                                                               | Planos vinculados às oportunidades priorizadas |
| P8      | Processos Assistenciais | Procedimentos Operacionais Assistenciais                                                                                                                                                | Desenvolvimento, revisão e/ou aprimoramento de até 150 procedimentos                                                                                | Validação pela área técnica competente         |
| P9      | Processos Assistenciais | Protocolos Clínicos                                                                                                                                                                     | Orientação, análise e revisão técnica de até 4 protocolos priorizados                                                                               | Validação pelas instâncias técnico-            |

EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE***(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)**CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| Produto | Frente/Etapa                  | Entregável principal                                                                                                                                                             | Conteúdo mínimo                                                                           | Critério essencial de aceite                       |
|---------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|         |                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                           | assistenciais competentes                          |
| P10     | Implementação e Monitoramento | Relatórios mensais de acompanhamento técnico, em quantitativo definido em proposta técnica comercial, sendo referentes à metodologia “Ver e Agir” e às demais ações de melhoria. | Evolução das ações, indicadores, resultados, desvios, riscos, correções e próximos passos | Demonstração objetiva da evolução da implementação |
|         |                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                           |                                                    |
|         |                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                           |                                                    |

**3. DETALHAMENTO DOS PRODUTOS****3.1. PRODUTO 1 – PLANO DE TRABALHO**

O Plano de Trabalho deverá estabelecer a organização executiva do projeto e conter, no mínimo:

- I – metodologia detalhada;
- II – organização das duas frentes de trabalho;
- III – etapas e atividades;
- IV – equipe e responsabilidades;
- V – cronograma executivo;
- VI – marcos intermediários;
- VII – produtos e entregáveis;
- VIII – sistemática de reuniões e comunicação;
- IX – atividades presenciais e remotas;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

X – indicação das reuniões, discussões, validações, oficinas e orientações previstas em que ocorrerá o compartilhamento de conhecimento; e

XI – riscos iniciais da execução e respectivas medidas de tratamento.

### **3.2. PRODUTO 2 – DIAGNÓSTICO E MODELO DE GOVERNANÇA**

Deverá contemplar diagnóstico da estrutura existente e desenvolvimento do modelo de governança da EMPES, sem avaliação ou redesenho da estrutura organizacional e de gestão, considerando, conforme aplicável:

- I – instâncias de governança;
- II – estrutura decisória;
- III – papéis e responsabilidades;
- IV – fluxos de decisão e reporte;
- V – mecanismos de supervisão e monitoramento;
- VI – gestão de riscos;
- VII – controles internos;
- VIII – integridade e conformidade;
- IX – transparência e prestação de contas;
- X – indicadores; e
- XI – interfaces entre governança e gestão assistencial.

### **3.3. PRODUTO 3 – POLÍTICAS, NORMAS E INSTRUMENTOS**

Deverá identificar:

- I – instrumentos existentes que poderão ser mantidos;
- II – instrumentos que demandem revisão;
- III – novos instrumentos recomendados;
- IV – finalidade de cada instrumento;
- V – área institucional relacionada; e
- VI – prioridade recomendada.

### **3.4. PRODUTO 4 – MAPEAMENTO DE RISCOS**

Deverá contemplar, conforme metodologia adotada:

- I – identificação;
- II – categoria;
- III – causas;
- IV – consequências;
- V – probabilidade;
- VI – impacto;
- VII – controles existentes;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

- VIII – vulnerabilidades;
- IX – tratamento recomendado; e
- X – área institucional relacionada.

### **3.5. PRODUTO 5 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE GOVERNANÇA PELA EMPES**

Deverá estabelecer:

- I – ações necessárias;
- II – prioridades;
- III – sequência de implantação;
- IV – responsáveis institucionais sugeridos;
- V – prazos;
- VI – indicadores;
- VII – mecanismos de acompanhamento; e

### **3.6. PRODUTO 6 – DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS ASSISTENCIAIS**

Deverá apresentar, conforme aplicável:

- I – processos analisados;
- II – metodologia utilizada;
- III – fluxos identificados;
- IV – riscos assistenciais;
- V – pontos críticos;
- VI – indicadores disponíveis;
- VII – oportunidades de melhoria;
- VIII – impacto esperado; e
- IX – proposta de priorização.

O diagnóstico ficará restrito aos processos das áreas de Urgência e Emergência, Centro Cirúrgico, UTI, Internação e Maternidade/Centro Obstétrico do HMID.

### **3.7. PRODUTO 7 – PLANOS DE AÇÃO**

Para cada oportunidade priorizada deverão ser estabelecidos, conforme aplicável:

- I – situação identificada;
- II – objetivo;
- III – ação proposta;
- IV – responsável;



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

- V – prazo;
- VI – indicador;
- VII – resultado esperado;
- VIII – risco ou condicionante; e
- IX – situação de acompanhamento.

### **3.8. PRODUTO 8 – PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS ASSISTENCIAIS**

A CONTRATADA deverá desenvolver, revisar e/ou aprimorar **até 150 (cento e cinquenta) procedimentos operacionais assistenciais**, definidos progressivamente segundo os resultados do diagnóstico e a priorização realizada conjuntamente com a EMPES.

Cada procedimento deverá ser submetido à área técnica competente antes de sua conclusão definitiva.

### **3.9. PRODUTO 9 – PROTOCOLOS CLÍNICOS**

A CONTRATADA deverá prestar orientação, análise e revisão técnica de **até 04 (quatro) protocolos clínicos**, definidos pela Diretoria Técnica da EMPES segundo critérios de relevância, risco, frequência, impacto assistencial e oportunidade de melhoria.

### **3.10. PRODUTO 10 – RELATÓRIOS DE ACOMPANHAMENTO**

Os relatórios periódicos deverão demonstrar:

- I – atividades executadas;
- II – evolução dos planos de ação;
- III – produtos desenvolvidos;
- IV – situação dos indicadores;
- V – resultados observados;
- VI – dificuldades e desvios;
- VII – medidas corretivas;
- VIII – riscos e pendências; e
- IX – planejamento do período subsequente.



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)

CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001

### ANEXO II

## CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO E MARCOS DE MEDIÇÃO

### 1. DIRETRIZES

**1.1.** A execução ocorrerá durante **20 (vinte) meses**, contados da emissão da Ordem de Início.

**1.2.** As etapas poderão ocorrer de forma concomitante quando tecnicamente justificável, não devendo o cronograma ser interpretado como sequência rígida e estanque.

**1.3.** A versão definitiva do Cronograma Físico-Financeiro deverá ser compatibilizada com a proposta comercial aceita pela EMPES e com o Plano de Trabalho aprovado.

**1.4.** Nenhuma parcela será devida exclusivamente pelo decurso do tempo, devendo estar vinculada à execução e ao aceite do respectivo marco, produto ou conjunto de entregáveis.

### 2. CRONOGRAMA FÍSICO REFERENCIAL

| Período referencial | Atividades/Etapas predominantes                     | Produtos/Marcos relacionados          |
|---------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Mês 1               | Mobilização, alinhamento e planejamento             | P1 – Plano de Trabalho                |
| Meses 1 a 4         | Diagnóstico institucional e de governança           | P2 – Diagnóstico/Modelo de Governança |
| Meses 2 a 6         | Diagnóstico dos processos assistenciais             | P6 – Diagnóstico Assistencial         |
| Meses 3 a 8         | Desenvolvimento dos instrumentos de governança      | P2, P3 e P4                           |
| Meses 4 a 10        | Priorização e estruturação dos planos assistenciais | P7                                    |



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*  
*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| Período referencial | Atividades/Etapas predominantes                        | Produtos/Marcos relacionados |
|---------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------|
| Meses 5 a 12        | Plano de implantação da governança                     | P5                           |
| Meses 5 a 18        | Desenvolvimento/revisão de procedimentos assistenciais | P8                           |
| Meses 6 a 18        | Orientação e revisão dos protocolos clínicos           | P9                           |
| Meses 7 a 19        | Implementação assistida e monitoramento                | P10                          |
|                     |                                                        |                              |
|                     |                                                        |                              |

**2.1.** Os períodos acima possuem natureza **referencial** e serão detalhados no Plano de Trabalho, preservados o prazo global, o escopo, os produtos e os resultados estabelecidos no Termo de Referência.

**3. CRONOGRAMA FINANCEIRO**

O Cronograma Físico-Financeiro deverá reproduzir as entregas e os respectivos valores previstos para cada entrega, totalizando R\$ 2.256.000,00, sem criação, agrupamento ou desmembramento de produtos que altere a lógica de faturamento definida.



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)

CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001

| ENTREGAS / PARCELAS | CONDIÇÃO / EVENTO                  | VALOR DA PARCELA R\$ | VALOR ACUMULADO R\$ | EXECUÇÃO SIMPLES R\$ | EXECUÇÃO ACUMULADA R\$ |
|---------------------|------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|------------------------|
| Entrega 1           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 9.000,00         | R\$ 9.000,00        | 0,4%                 | 0,4%                   |
| Entrega 2           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 226.000,00       | R\$ 235.000,00      | 10,0%                | 10,4%                  |
| Entrega 3           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 95.000,00        | R\$ 330.000,00      | 4,2%                 | 14,6%                  |
| Entrega 4           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 180.000,00       | R\$ 510.000,00      | 8,0%                 | 22,6%                  |
| Entrega 5           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 172.000,00       | R\$ 682.000,00      | 7,6%                 | 30,2%                  |
| Entrega 6           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 149.500,00       | R\$ 831.500,00      | 6,6%                 | 36,9%                  |
| Entrega 7           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 149.500,00       | R\$ 981.000,00      | 6,6%                 | 43,5%                  |
| Entrega 8           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.058.000,00    | 3,4%                 | 46,9%                  |
| Entrega 9           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.135.000,00    | 3,4%                 | 50,3%                  |
| Entrega 10          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.212.000,00    | 3,4%                 | 53,7%                  |
| Entrega 11          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.289.000,00    | 3,4%                 | 57,1%                  |
| Entrega 12          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 98.000,00        | R\$ 1.387.000,00    | 4,3%                 | 61,5%                  |
| Entrega 13          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 94.000,00        | R\$ 1.481.000,00    | 4,2%                 | 65,6%                  |
| Entrega 14          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 82.000,00        | R\$ 1.563.000,00    | 3,6%                 | 69,3%                  |
| Entrega 15          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.662.000,00    | 4,4%                 | 73,7%                  |
| Entrega 16          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.761.000,00    | 4,4%                 | 78,1%                  |
| Entrega 17          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.860.000,00    | 4,4%                 | 82,4%                  |
| Entrega 18          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.959.000,00    | 4,4%                 | 86,8%                  |
| Entrega 19          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.058.000,00    | 4,4%                 | 91,2%                  |
| Entrega 20          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.157.000,00    | 4,4%                 | 95,6%                  |
| Entrega 21          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.256.000,00    | 4,4%                 | 100,0%                 |

## 4. REGRAS PARA MEDIÇÃO



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**4.1.** O percentual financeiro de cada marco será definido antes da formalização contratual, com base na proposta comercial aceita e na proporcionalidade entre complexidade, esforço técnico, duração e relevância das respectivas etapas.

**4.2.** A EMPES não adotará divisão meramente aritmética do valor global pelos 20 meses quando essa sistemática não guardar correspondência com a execução física.

**4.3..** O compartilhamento de conhecimento será comprovado no âmbito das entregas e relatórios correspondentes, conforme proposta técnica comercial.

**4.4.** O pagamento dependerá do aceite técnico e da medição correspondente.

**4.5.** Produtos rejeitados, incompletos ou pendentes de adequação não serão considerados integralmente executados para fins de medição.

**4.6.** Eventual reprogramação do cronograma dependerá de aprovação da EMPES e não poderá resultar em antecipação financeira incompatível com a execução física.



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **ANEXO III**

#### **MODELO DE RELATÓRIO DE MEDIÇÃO E ACEITE**

##### **1. IDENTIFICAÇÃO**

**Contrato nº: /2026**

**Processo Administrativo nº: \_\_\_\_\_**

**Contratada: \_\_\_\_\_**

**Objeto: Serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria em governança corporativa e melhoria de processos assistenciais.**

**Período de referência: // a // \_\_\_\_\_**

**Medição nº: \_\_\_\_\_**

**Produto/Marco: \_\_\_\_\_**

**Valor previsto da parcela: R\$ \_\_\_\_\_**

##### **2. RELATÓRIO DA CONTRATADA**

###### **2.1. Atividades executadas no período**

---

---

###### **2.2. Produtos e entregáveis apresentados**

Produto/Entregável    Previsão    Data da entrega    Situação

###### **2.3. Marcos atingidos**

---

###### **2.4. Resultados observados**

---

###### **2.5. Indicadores acompanhados**

Indicador    Referência anterior    Resultado atual    Observação

###### **2.6. Pendências, riscos ou impedimentos**



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*  
*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**2.7. Providências propostas**

**2.8. Atividades previstas para o período subsequente**

**Responsável pela CONTRATADA:**

Nome: \_\_\_\_\_  
Função: \_\_\_\_\_  
Data: // \_\_\_\_\_  
Assinatura: \_\_\_\_\_

**3. CONFERÊNCIA DA FISCALIZAÇÃO TÉCNICA**

Após análise da documentação e dos produtos apresentados, a fiscalização registra:

**3.1. Verificação da execução**

| Critério                            | Atendido                 | Parcial                  | Não atendido             | Observações |
|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------|
| Cumprimento do escopo               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
| Cumprimento do marco previsto       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
| Qualidade técnica                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
| Compleitude do produto              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
| Aplicabilidade à EMPES              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
| Atendimento às correções anteriores | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |             |
|                                     |                          |                          |                          |             |

EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE***(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)**CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| <b>Critério</b>                | <b>Atendido</b>          | <b>Parcial</b>           | <b>Não atendido</b>      | <b>Observações</b> |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| Regularidade geral da execução | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |                    |

**3.2. Manifestação quanto ao produto**

Após a análise técnica, o produto é considerado:

☐ **ACEITO**☐ **ACEITO COM RESSALVAS**☐ **NÃO ACEITO****3.3. Ressalvas/correções necessárias**


---



---

**Prazo para adequação:** \_\_\_\_\_ dias.**3.4. Percentual reconhecido da parcela**

Percentual previsto: \_\_\_\_\_%

Percentual efetivamente reconhecido: \_\_\_\_\_%

Valor previsto: R\$ \_\_\_\_\_

**Glosa, se houver:** R\$ \_\_\_\_\_**Valor tecnicamente reconhecido:** R\$ \_\_\_\_\_**3.5. Manifestação conclusiva do Fiscal Técnico**

Diante da análise realizada, esta fiscalização:

☐ **ATESTA integralmente** a execução correspondente ao período/produto;☐ **ATESTA parcialmente**, autorizando a medição no valor de R\$ \_\_\_\_\_;



## EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE

(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)

CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001

☐ **NÃO ATESTA**, devendo a CONTRATADA promover as adequações indicadas.

### Fiscal Técnico:

Nome: \_\_\_\_\_

Cargo/Função: \_\_\_\_\_

Data: // \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## 4. MANIFESTAÇÃO DO GESTOR DO CONTRATO

Considerando a manifestação da fiscalização técnica e os documentos que instruem a presente medição, o Gestor do Contrato:

☐ **APROVA A MEDIÇÃO**, no valor de R\$ \_\_\_\_\_;

☐ **APROVA PARCIALMENTE**, no valor de R\$ \_\_\_\_\_;

☐ **NÃO APROVA A MEDIÇÃO**, pelas razões registradas nos autos.

### 4.1. Observações

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Valor autorizado para faturamento: R\$ \_\_\_\_\_

### Gestor do Contrato:

Nome: \_\_\_\_\_

Cargo/Função: \_\_\_\_\_

Data: // \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## 5. AUTORIZAÇÃO PARA FATURAMENTO

Após a conclusão da medição e respectiva aprovação, fica a CONTRATADA autorizada a emitir o documento fiscal correspondente ao valor de:



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

R\$ \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ ).

A Nota Fiscal deverá identificar o número do contrato, número da medição e período ou marco correspondente.

---



## **EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

### **ANEXO IV**

#### **MODELO DE PROPOSTA COMERCIAL**

**À**  
**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE –**  
**EMPES**

**CNPJ nº 65.201.779/0001-59**

**Objeto:** Contratação de serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria em governança corporativa e melhoria de processos assistenciais.

#### **1. IDENTIFICAÇÃO DA PROPONENTE**

**Razão Social:** \_\_\_\_\_

**CNPJ:** \_\_\_\_\_

**Endereço:** \_\_\_\_\_

**Município/UF:** \_\_\_\_\_

**Telefone:** \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**Representante Legal:** \_\_\_\_\_

**CPF:** \_\_\_\_\_

**Cargo/Função:** \_\_\_\_\_

#### **2. DECLARAÇÃO DE CONHECIMENTO DO OBJETO**

A PROPONENTE declara que tomou conhecimento integral do **Estudo Técnico Preliminar – ETP**, do **Termo de Referência – TR** e respectivos anexos, compreendendo o escopo, as condições de execução, o prazo, os produtos, os entregáveis, os critérios de medição e aceite e as demais obrigações relacionadas à contratação.

Declara, ainda, possuir capacidade técnica e operacional suficiente para execução integral do objeto nas condições estabelecidas.



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*  
*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

**3. PROPOSTA TÉCNICO-COMERCIAL**

A PROPONENTE apresenta proposta para execução integral dos serviços técnicos especializados de assessoria e consultoria, compreendendo as seguintes frentes:

I – Governança Corporativa: diagnóstico, desenvolvimento e estruturação do modelo de governança corporativa da EMPES, incluindo plano de ação para implantação pela CONTRATANTE; e

II – **Melhoria de Processos Assistenciais:** diagnóstico, desenvolvimento e acompanhamento de ações de melhoria dos processos assistenciais, incluindo planos de ação, procedimentos operacionais assistenciais, protocolos clínicos, indicadores, implementação assistida e transferência de conhecimento.

**4. VALOR GLOBAL**

**Valor global para execução integral do objeto pelo período de 20 (vinte) meses:**

R\$ \_\_\_\_\_

**Por extenso:**

\_\_\_\_\_.

**5. COMPOSIÇÃO DO VALOR**

A PROPONENTE deverá apresentar composição suficiente para subsidiar a análise da EMPES, demonstrando a distribuição econômica da proposta entre as principais etapas, produtos ou marcos do projeto.

| <b>Etapas/Produto/Marco</b>          | <b>Período estimado</b> | <b>Valor (R\$)</b> | <b>% do total</b> |
|--------------------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------|
| Mobilização e Plano de Trabalho      |                         |                    |                   |
| Governança – Diagnóstico e Modelo    |                         |                    |                   |
| Governança – Políticas/Normas/Riscos |                         |                    |                   |
| Governança – Plano de Implantação    |                         |                    |                   |
| Diagnóstico Assistencial             |                         |                    |                   |

EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE***(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)**CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

| <b>Etapas/Produto/Marco</b>              | <b>Período estimado</b> | <b>Valor (R\$)</b> | <b>% do total</b> |
|------------------------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------|
| Planos de Ação                           |                         |                    |                   |
| Procedimentos Operacionais Assistenciais |                         |                    |                   |
| Protocolos Clínicos                      |                         |                    |                   |
| Implementação e Monitoramento            |                         |                    |                   |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>20 meses</b>         | <b>R\$</b>         | <b>100%</b>       |

**5.1.** A composição acima possui finalidade de permitir a correlação entre execução física e financeira e subsidiar a formação do Cronograma Físico-Financeiro definitivo.

**6. DESPESAS INCLUÍDAS**

A PROPONENTE declara que o valor apresentado contempla **todos os custos diretos e indiretos necessários à integral execução do objeto**, incluindo:

- I – equipe técnica;
- II – encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais;
- III – tributos;
- IV – despesas administrativas;
- V – materiais e recursos tecnológicos;
- VI – deslocamentos;
- VII – passagens;
- VIII – hospedagens;
- IX – alimentação;
- X – atividades presenciais e remotas;
- XI – reuniões e oficinas;
- XII – elaboração e revisão dos produtos;
- XIII – transferência de conhecimento; e
- XIV – demais despesas necessárias ao cumprimento integral da contratação.

Não será devido valor adicional pela EMPES para execução de atividade compreendida no escopo contratado.

**7. EQUIPE TÉCNICA**

A PROPONENTE indicará a equipe técnica principal prevista para execução:

EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE  
DE ENSINO E SAÚDE**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE***(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)**CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

|              |                       |                 |                   |
|--------------|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Profissional | Formação/Qualificação | Área de Atuação | Função no Projeto |
|--------------|-----------------------|-----------------|-------------------|

Poderão ser anexados currículos e demais documentos destinados à demonstração da qualificação da equipe.

**8. EXPERIÊNCIA E CAPACIDADE TÉCNICA**

A PROPONENTE deverá apresentar relação sintética das experiências consideradas relevantes e compatíveis com o objeto:

|                     |               |         |                             |
|---------------------|---------------|---------|-----------------------------|
| Contratante/Projeto | Objeto/Escopo | Período | Elemento de compatibilidade |
|---------------------|---------------|---------|-----------------------------|

Os documentos comprobatórios poderão acompanhar a proposta ou ser apresentados conforme solicitado pela EMPES.

**9. VALIDADE DA PROPOSTA**

A presente proposta terá validade de \_\_\_\_ (\_\_\_\_\_) dias, contados da data de sua apresentação.

**10. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO**

A PROPONENTE declara ciência de que os pagamentos estarão vinculados à **execução, medição e aceite dos respectivos produtos, etapas e marcos**, de acordo com o Cronograma Físico-Financeiro aprovado pela EMPES.

A mera disponibilização da equipe ou o decurso do período contratual não constituirão, isoladamente, condição suficiente para pagamento.

**11. DECLARAÇÕES FINAIS**

A PROPONENTE declara:

- I – possuir conhecimento integral das condições da contratação;
- II – possuir capacidade técnica e operacional para execução do objeto;
- III – que os valores apresentados contemplam todas as despesas necessárias;
- IV – que manterá equipe compatível com os requisitos estabelecidos;
- V – que observará as obrigações de confidencialidade, segurança da informação e proteção de dados;



**EMPRESA MUNICIPAL PRAIA-GRANDENSE DE ENSINO E SAÚDE**

*(Autorizada pela Lei Complementar Municipal nº 1.041/2025 e alterações posteriores)*

*CNPJ: 65.201.779/0001-59 - Inscrição Municipal: 78049/0001*

VI – que promoverá a transferência de conhecimento prevista no Termo de Referência;

VII – que os produtos desenvolvidos especificamente para a EMPES serão disponibilizados nas condições estabelecidas no Termo de Referência; e

VIII – que se responsabiliza pela veracidade das informações e documentos apresentados.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2026.

\_\_\_\_\_  
**Nome do Representante Legal**

\_\_\_\_\_  
**Cargo**

\_\_\_\_\_  
**Assinatura**

O investimento para a elaboração do projeto de consultoria e as condições de pagamento estão especificados abaixo:

Cronograma Físico-Financeiro (Parcela a Parcela)

| ENTREGAS / PARCELAS | CONDIÇÃO / EVENTO                  | VALOR DA PARCELA R\$ | VALOR ACUMULADO R\$ | EXECUÇÃO SIMPLES R\$ | EXECUÇÃO ACUMULADA R\$ |
|---------------------|------------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|------------------------|
| Entrega 1           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 9.000,00         | R\$ 9.000,00        | 0,4%                 | 0,4%                   |
| Entrega 2           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 226.000,00       | R\$ 235.000,00      | 10,0%                | 10,4%                  |
| Entrega 3           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 95.000,00        | R\$ 330.000,00      | 4,2%                 | 14,6%                  |
| Entrega 4           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 180.000,00       | R\$ 510.000,00      | 8,0%                 | 22,6%                  |
| Entrega 5           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 172.000,00       | R\$ 682.000,00      | 7,6%                 | 30,2%                  |
| Entrega 6           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 149.500,00       | R\$ 831.500,00      | 6,6%                 | 36,9%                  |
| Entrega 7           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 149.500,00       | R\$ 981.000,00      | 6,6%                 | 43,5%                  |
| Entrega 8           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.058.000,00    | 3,4%                 | 46,9%                  |
| Entrega 9           | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.135.000,00    | 3,4%                 | 50,3%                  |
| Entrega 10          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.212.000,00    | 3,4%                 | 53,7%                  |
| Entrega 11          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 77.000,00        | R\$ 1.289.000,00    | 3,4%                 | 57,1%                  |
| Entrega 12          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 98.000,00        | R\$ 1.387.000,00    | 4,3%                 | 61,5%                  |
| Entrega 13          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 94.000,00        | R\$ 1.481.000,00    | 4,2%                 | 65,6%                  |
| Entrega 14          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 82.000,00        | R\$ 1.563.000,00    | 3,6%                 | 69,3%                  |
| Entrega 15          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.662.000,00    | 4,4%                 | 73,7%                  |
| Entrega 16          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.761.000,00    | 4,4%                 | 78,1%                  |
| Entrega 17          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.860.000,00    | 4,4%                 | 82,4%                  |
| Entrega 18          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 1.959.000,00    | 4,4%                 | 86,8%                  |
| Entrega 19          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.058.000,00    | 4,4%                 | 91,2%                  |
| Entrega 20          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.157.000,00    | 4,4%                 | 95,6%                  |
| Entrega 21          | 30 dias após a data do faturamento | R\$ 99.000,00        | R\$ 2.256.000,00    | 4,4%                 | 100,0%                 |



## MATRIZ DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

### ANEXO AO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR – ETP

#### PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº 20/2026

**Objeto:** Contratação de serviços técnicos especializados, de natureza predominantemente intelectual, de assessoria e consultoria para o desenvolvimento do modelo de governança corporativa da EMPES e para o assessoramento técnico destinado à melhoria dos processos assistenciais do Hospital Municipal Irmã Dulce – HMID, na abrangência correspondente à Opção Comercial nº 1 da Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787.

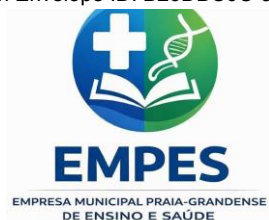
A presente Matriz de Riscos constitui documento autônomo da fase de planejamento e integra o Estudo Técnico Preliminar como seu Anexo. Suas disposições deverão ser observadas no Termo de Referência e incorporadas ao instrumento contratual, estabelecendo a identificação, avaliação, tratamento e alocação objetiva dos riscos relacionados à execução do objeto.

**Critério de avaliação:** Probabilidade (P) e Impacto (I): 1 = Baixo; 2 = Médio; 3 = Alto. Nível do risco =  $P \times I$ : 1–2 Baixo; 3–4 Médio; 6 Alto; 9 Crítico.

| ID  | Evento de risco                                                                                       | Causa                                                                                         | Consequência                                                                           | P | I | Nível | Alocação | Medida preventiva                                                                                                                | Contingência / tratamento                                                                                                                                          | Responsável                   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|-------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| R01 | Atraso ou insuficiência no fornecimento de dados, documentos, acessos ou informações pela EMPES/HMID. | Indisponibilidade, atraso ou incompletude dos subsídios necessários à consultoria.            | Atraso de diagnóstico, análises, validações ou entregas; necessidade de reprogramação. | 2 | 3 | Alto  | EMPES    | Planejar previamente dados, acessos e responsáveis; disponibilizar cronograma de fornecimento; validar requisitos de informação. | A CONTRATADA deverá comunicar tempestivamente a insuficiência, demonstrar o nexo causal e indicar os elementos faltantes. Reprogramar apenas o impacto comprovado. | EMPES / Gestor do Contrato    |
| R02 | Dados fornecidos pela EMPES/HMID incompletos, inconsistentes ou desatualizados.                       | Fragilidade das bases, registros ou séries históricas disponibilizadas.                       | Conclusões limitadas ou necessidade de ressalvas técnicas e revisões.                  | 2 | 3 | Alto  | EMPES    | Conferência interna e indicação da origem, período e limitações das bases disponibilizadas.                                      | Registrar limitações; complementar informações quando possível; autorizar previamente eventual uso de fontes substitutas.                                          | EMPES / Áreas técnicas        |
| R03 | Erro técnico da CONTRATADA na análise ou interpretação de informações adequadamente fornecidas.       | Falha metodológica, técnica ou de revisão dos produtos.                                       | Diagnóstico, recomendação, procedimento ou protocolo inadequado.                       | 1 | 3 | Médio | EINSTEIN | Revisão técnica interna, equipe qualificada, rastreabilidade das premissas e validação dos produtos.                             | Correção ou refazimento do produto, sem ônus adicional, sem prejuízo das medidas contratuais cabíveis.                                                             | EINSTEIN                      |
| R04 | Indisponibilidade de lideranças ou equipes da EMPES/HMID para entrevistas, reuniões e validações.     | Conflito de agendas, demandas assistenciais ou ausência de representantes designados.         | Atraso de etapas dependentes de interação e validação institucional.                   | 2 | 2 | Médio | EMPES    | Agenda antecipada, indicação de pontos focais e substitutos e priorização institucional das reuniões do projeto.                 | Reagendamento célere e reprogramação proporcional das atividades efetivamente afetadas.                                                                            | EMPES / Gestor do Contrato    |
| R05 | Atraso de entregáveis por deficiência de planejamento, equipe ou metodologia da CONTRATADA.           | Dimensionamento inadequado, indisponibilidade de profissionais ou falha de gestão do projeto. | Descumprimento do cronograma e impacto nas etapas subsequentes.                        | 2 | 3 | Alto  | EINSTEIN | Plano de trabalho, equipe compatível, controle de marcos e acompanhamento periódico do cronograma.                               | Plano de recuperação e recomposição do cronograma às expensas da CONTRATADA, observada a responsabilidade comprovadamente imputável.                               | EINSTEIN                      |
| R06 | Substituição de profissional-chave durante a execução.                                                | Desligamento, indisponibilidade ou necessidade                                                | Perda de continuidade, conhecimento ou qualidade técnica.                              | 1 | 2 | Baixo | EINSTEIN | Planejamento de sucessão e manutenção de equipe de suporte com conhecimento do projeto.                                          | Substituição mediante prévia comunicação e concordância da EMPES, com profissional de qualificação equivalente ou superior.                                        | EINSTEIN / Gestor do Contrato |



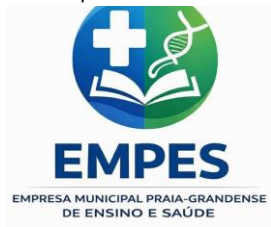
| ID  | Evento de risco                                                                                                               | Causa                                                                                                                     | Consequência                                                                           | P | I | Nível | Alocação                                                  | Medida preventiva                                                                                               | Contingência / tratamento                                                                                                                                                               | Responsável                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|-------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|     |                                                                                                                               | operacional da CONTRATADA.                                                                                                |                                                                                        |   |   |       |                                                           |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                         |                            |
| R07 | Não implementação material de recomendações ou planos de ação.                                                                | Decisão administrativa, indisponibilidade de recursos, limitações operacionais ou baixa adesão das equipes da EMPES/HMID. | Resultados operacionais inferiores aos projetados ou atraso na implantação.            | 2 | 3 | Alto  | EMPES                                                     | Definir responsáveis internos, prioridades, recursos e governança de implementação.                             | Registrar impedimentos; reavaliar prioridades; adotar providências internas e, quando cabível, ajustar cronograma de forma formal.                                                      | EMPES / HMID               |
| R08 | Inadequação técnica de recomendação, diagnóstico, procedimento ou protocolo elaborado pela CONTRATADA.                        | Erro técnico, desconformidade com premissas do projeto ou insuficiência de fundamentação.                                 | Risco assistencial, retrabalho ou impossibilidade de aceite.                           | 1 | 3 | Médio | EINSTEIN                                                  | Aplicação de metodologia reconhecida, revisão técnica e validação junto às instâncias competentes da EMPES.     | Rejeição fundamentada e correção/refazimento pela CONTRATADA, sem ônus adicional.                                                                                                       | EINSTEIN                   |
| R09 | Não obtenção de resultado operacional apesar da adequada execução da consultoria.                                             | Fatores assistenciais, administrativos, humanos, financeiros ou operacionais sob domínio da EMPES/HMID ou de terceiros.   | Indicadores ou resultados não evoluem conforme expectativa.                            | 2 | 2 | Médio | EMPES, quanto aos fatores sob seu domínio                 | Assegurar recursos, adesão e decisões necessárias; acompanhar a implementação e os condicionantes operacionais. | Analisar causas, registrar recomendações e adotar medidas corretivas sob responsabilidade da EMPES/HMID, sem afastar responsabilidade técnica da CONTRATADA por seus próprios serviços. | EMPES / HMID               |
| R10 | Ampliação do escopo além da Opção Comercial nº 1.                                                                             | Solicitações supervenientes ou interpretação extensiva do objeto.                                                         | Aumento de prazo, custo e esforço técnico; risco de execução sem cobertura contratual. | 2 | 3 | Alto  | EMPES, quando a ampliação for solicitada pela CONTRATANTE | Manter aderência ao ETP, TR, proposta e contrato; controle formal de demandas.                                  | Não executar escopo adicional sem análise técnica, jurídica e formalização pelo instrumento cabível, quando juridicamente admissível.                                                   | EMPES / Gestor do Contrato |
| R11 | Demanda superior aos limites de até 150 procedimentos, até 4 protocolos clínicos ou até 3 problemas críticos no "Ver e Agir". | Necessidades adicionais identificadas durante a execução.                                                                 | Expansão quantitativa do objeto e potencial desequilíbrio.                             | 2 | 2 | Médio | EMPES, se solicitar ampliação                             | Registrar e acompanhar quantitativos consumidos durante o projeto.                                              | Priorizar demandas dentro dos limites contratados; eventual ampliação somente após instrução e formalização cabíveis.                                                                   | EMPES / Gestor do Contrato |
| R12 | Inclusão de unidades não abrangidas pela Opção Comercial nº 1.                                                                | Solicitação de atuação no Pronto-Socorro Central, UPA Samambaia ou Unidade Especializada de Nefrologia.                   | Ampliação territorial/operacional indevida do escopo.                                  | 1 | 3 | Médio | EMPES, se solicitar ampliação                             | Registrar expressamente que a Frente Assistencial se limita ao HMID.                                            | Recusar execução fora do escopo até eventual alteração formal juridicamente admissível.                                                                                                 | EMPES / Gestor do Contrato |
| R13 | Solicitação de análise, diagnóstico ou intervenção sobre gestão/operação de serviços terceirizados.                           | Interfaces de prestadores terceirizados com processos assistenciais.                                                      | Expansão de escopo e responsabilização indevida da CONTRATADA por terceiros.           | 2 | 2 | Médio | EMPES, quanto à gestão/operação do terceiro               | Delimitar no TR e contrato a exclusão de avaliação da gestão/operação terceirizada.                             | Considerar apenas o efeito da interface sobre o fluxo assistencial abrangido, sem redesenho ou intervenção na operação do terceiro.                                                     | EMPES / Gestor do Contrato |
| R14 | Necessidade de coleta, saneamento, estruturação, validação ou alimentação de bases de dados.                                  | Bases insuficientes ou necessidade de tratamento operacional não contemplado na proposta.                                 | Atraso, esforço adicional e possível expansão de escopo.                               | 2 | 2 | Médio | EMPES                                                     | Organizar previamente bases e responsáveis internos pelo tratamento operacional dos dados.                      | Providenciar internamente o tratamento necessário ou solução específica, sem transferir automaticamente a obrigação à CONTRATADA.                                                       | EMPES / Áreas responsáveis |



| ID  | Evento de risco                                                                                                           | Causa                                                                                       | Consequência                                                                | P | I | Nível | Alocação                                        | Medida preventiva                                                                              | Contingência / tratamento                                                                                                                                                | Responsável              |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---|---|-------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| R15 | Uso de informações públicas ou fontes substitutivas por falta de subsídios da EMPES.                                      | Ausência ou insuficiência de dados essenciais.                                              | Produto com menor aderência à realidade local ou limitações metodológicas.  | 1 | 2 | Baixo | COMPAR TILHADO                                  | Planejar fornecimento de dados e identificar previamente fontes alternativas confiáveis.       | Uso somente após comunicação e validação do gestor/fiscal; explicitar no produto as limitações e premissas adotadas.                                                     | EMPES / EINSTEIN         |
| R16 | Atraso da EMPES na análise e no aceite expresso dos produtos.                                                             | Sobrecarga, ausência de manifestação técnica ou fluxo interno inadequado.                   | Atraso no faturamento, pagamento e sequência do cronograma.                 | 2 | 2 | Médio | EMPES                                           | Designar fiscais, estabelecer fluxo de análise e controlar o prazo contratual de manifestação. | Escalonar imediatamente ao gestor do contrato; concluir análise de forma expressa. O silêncio não produzirá aceite tácito.                                               | EMPES / Gestor e Fiscais |
| R17 | Necessidade de correção de produto por desconformidade imputável à CONTRATADA.                                            | Entrega incompleta, erro ou não atendimento ao escopo/critério de aceite.                   | Retrabalho e atraso na etapa correspondente.                                | 2 | 2 | Médio | EINSTEIN                                        | Checklists de qualidade e revisão antes da submissão à EMPES.                                  | Correção no prazo contratual ou em prazo tecnicamente justificado pela fiscalização, sem ônus adicional.                                                                 | EINSTEIN                 |
| R18 | Atraso de pagamento comprovadamente imputável à EMPES.                                                                    | Falha de fluxo financeiro/administrativo após aceite e regular faturamento.                 | Encargos de mora e impacto na execução.                                     | 1 | 3 | Médio | EMPES                                           | Planejamento financeiro, controle de vencimentos e processamento tempestivo da liquidação.     | Regularização após notificação formal; atualização na forma contratual; eventual suspensão/extinção somente mediante procedimento e prazo de cura, vedados automatismos. | EMPES / Financeiro       |
| R19 | Incidente de segurança da informação ou proteção de dados causado por ato ou ambiente sob responsabilidade da CONTRATADA. | Falha de segurança, tratamento inadequado ou acesso indevido.                               | Violação de confidencialidade/LGPD, dano institucional e responsabilização. | 1 | 3 | Médio | EINSTEIN                                        | Controles de acesso, confidencialidade, segurança e observância da LGPD.                       | Conter incidente, comunicar a EMPES, preservar evidências, mitigar danos e cumprir obrigações legais e contratuais.                                                      | EINSTEIN                 |
| R20 | Incidente de segurança ou proteção de dados decorrente exclusivamente de sistemas, ambiente ou agentes da EMPES.          | Vulnerabilidade interna, credencial comprometida ou falha de infraestrutura da CONTRATANTE. | Indisponibilidade, vazamento ou comprometimento de dados.                   | 1 | 3 | Médio | EMPES                                           | Controles internos, gestão de acessos, segurança da informação e orientação das equipes.       | Resposta ao incidente, contenção, comunicação e medidas corretivas, sem prejuízo da cooperação da CONTRATADA quando necessária.                                          | EMPES                    |
| R21 | Caso fortuito ou força maior com impacto na execução.                                                                     | Evento imprevisível ou inevitável alheio ao controle das partes.                            | Suspensão, atraso ou impossibilidade temporária de execução.                | 1 | 3 | Médio | COMPAR TILHADO, conforme efeitos e nexos causal | Planos de continuidade, comunicação e alternativas operacionais razoáveis.                     | Notificação, avaliação conjunta dos impactos e reprogramação formal quando cabível.                                                                                      | EMPES / EINSTEIN         |
| R22 | Alteração legislativa ou regulatória superveniente com impacto direto no objeto.                                          | Mudança normativa posterior à contratação.                                                  | Necessidade de adequação técnica, cronograma ou condições econômicas.       | 1 | 2 | Baixo | COMPAR TILHADO, conforme o evento               | Acompanhamento regulatório e registro das premissas normativas do projeto.                     | Avaliar impacto, adaptar entregas e, se cabível, instruir alteração ou recomposição nos termos legais e contratuais.                                                     | EMPES / EINSTEIN         |

## DIRETRIZES DE APLICAÇÃO

- A alocação prevista nesta matriz não afasta a responsabilidade de cada parte pela adequada execução das obrigações que lhe sejam contratualmente atribuídas.
- A ocorrência de evento de risco deverá ser formalmente registrada, com indicação do fato, causa, impacto, nexos causal, providências adotadas e eventual repercussão no cronograma ou nas condições de execução.



- A reprogramação de prazo ou qualquer repercussão econômico-financeira não será automática e dependerá da demonstração do evento, de seus efeitos concretos e da observância do contrato, do RILC/EMPES e da legislação aplicável.
- A CONTRATADA permanece responsável pela qualidade técnica, consistência e aderência de seus serviços, produtos e recomendações, ainda que a implementação material das ações e a disponibilização de recursos caibam à EMPES/HMID.
- A presente matriz deverá ser interpretada conjuntamente com o ETP, o Termo de Referência, a Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787, o contrato e seus anexos.

*Praia Grande/SP, 28 de setembro de 2026.*

**DR. FÁBIO MESQUITA**

Diretor Técnico

Empresa Municipal Praia-Grandense de Ensino e Saúde – EMPES

## **ANEXO II - PROPOSTA TÉCNICA-COMERCIAL**

### **VERSÃO PÚBLICA - CONTEÚDO TÉCNICO-COMERCIAL PRESERVADO**

A Proposta Técnica-Comercial nº OPT-2509-253787, incorporada ao Contrato Administrativo nº 10/2026, não é reproduzida nesta cópia destinada à transparência pública, em razão de conter material expressamente identificado pela CONTRATADA como confidencial e de sua propriedade, incluindo metodologia, ferramentas, modelos, conteúdos e know-how preexistentes.

A preservação desta parcela documental não alcança os elementos essenciais da contratação - partes, objeto, fundamento, valor global, vigência, obrigações, critérios de execução, fiscalização, pagamento e demais condições contratuais -, que permanecem disponíveis na presente versão pública.

A restrição é aplicada de forma específica à reprodução pública do conteúdo técnico-comercial da proposta, sem prejuízo do acesso integral pela EMPES e pelos órgãos de controle e autoridades competentes, observadas as regras legais de confidencialidade.

Processo Administrativo nº 20/2026

Contrato Administrativo nº 10/2026

Contratada: Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Hospital Albert Einstein - SBIBHAE

Valor global: R\$ 2.256.000,00

Vigência: 20 meses, contados da Ordem de Início dos Serviços - OIS.