

<b>Objeto da Contratação</b>	<b>Consultoria Especializada em Diagnóstico e Plano de Ação para Fortalecimento de Lideranças Femininas</b>
<b>Item do P.A.</b>	<b>4,11 - Ex post</b>
<b>Componente</b>	<b>Componente 2 - Transformação digital para fortalecer a governança e a gestão</b>
<b>Produto</b>	<b>2.6 - Programa de Desenvolvimento de Mulheres Líderes implementado</b>
<b>Projeto</b>	<b>2.6.1 - Programa de Fortalecimento de Lideranças Femininas</b>
<b>Unidade Cogestora</b>	<b>Ana Cristina de Pontes Lima Esmeraldo (Juíza de direito e Cogestora do Programa de Fortalecimento de Lideranças Femininas)</b>
<b>Unidade Orçamentária</b>	<b>Presidência do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará</b>

## **TR - TERMOS DE REFERÊNCIA**

### **Consultoria Especializada em Diagnóstico e Plano de Ação para Fortalecimento de Lideranças Femininas**

**Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará -  
PROMOJUD**

**GN-2350-15 Método Seleção Baseada na Qualificação do Consultor (SQC)**

**EMPRÉSTIMO N °: 5248/OC- BR**

**BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO – BID**

julho/2023

## **TERMOS DE REFERÊNCIA**

Consultoria Especializada em Diagnóstico e Plano de Ação para Fortalecimento de Lideranças Femininas

### **CONTEÚDO**

1. Siglas
2. Objeto
3. Justificativa
4. Resultados pretendidos e mensuração de seu alcance
5. Especificação técnica da contratação
  - 5.1 Servidores a serem beneficiados
  - 5.2 Descrição dos serviços
  - 5.3 Recursos para execução dos serviços
6. Requisitos da contratação
  - 6.1 Experiência profissional da consultoria
7. Acompanhamento dos serviços
8. Informações disponíveis / Legislação e estudos existentes
9. Obrigações da Contratada
10. Obrigações da Contratante
11. Cronograma físico-financeiro
12. Prazo de execução e vigência

## 1. SIGLAS

<b>TJCE</b>	Tribunal de Justiça do Estado do Ceará
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>PROMOJUD</b>	Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará
<b>TDR</b>	Termo de Referência

## 2. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

Contratação de empresa especializada para a implementação do Programa de Fortalecimento de Lideranças Femininas, junto ao Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE), a partir das etapas:

- (i) **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL:** identificar e compreender os fatores institucionais que impactam na ascensão e permanência das mulheres em cargos de gestão nos diferentes níveis hierárquicos do Tribunal de Justiça do Ceará (TJCE). Essa ferramenta permite analisar a situação atual e identificar lacunas e desafios específicos que precisam ser abordados.
- (ii) **ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO PARA FORTALECIMENTO DAS LIDERANÇAS FEMININAS:** definir as estratégias, atividades e metas a serem alcançadas para promover a igualdade de gênero e o desenvolvimento das mulheres em posições de liderança. O planejamento deve permitir a execução futura de ações educacionais, por parte do TJCE, tanto a curto prazo, quanto continuadas, que objetivem a sensibilização institucional para o tema lideranças femininas, bem como o aperfeiçoamento das competências gerenciais das mulheres líderes. A metodologia deverá permitir, ainda, o planejamento de possíveis ações institucionais estruturantes que possam vir a ser implementadas para garantir a consolidação da Política de Incentivo à Participação Institucional Feminina no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Ceará, já instituída mediante Resolução do Órgão Especial nº19/2022 (ações estas que impactem em regras de seleção interna, promoção, progressão, dentre outros quesitos).
- (iii) **MENTORIA E ACONSELHAMENTO:** orientar e aconselhar as líderes femininas, oferecendo suporte em situações desafiadoras e ajudando-as a lidar com questões éticas, responsabilidades e dilemas de carreira. Os grupos de mentoria para mulheres em posições de liderança deverão possibilitar o compartilhamento de conhecimentos e experiências, além de oferecer apoio e encorajamento ao longo das trajetórias de liderança das participantes.

### 3. JUSTIFICATIVA

O Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE), em seu Planejamento Estratégico 2030, apresenta a perspectiva “Recursos, Aprendizado e Crescimento”, trazendo objetivos voltados, inclusive, para o aprimoramento da gestão de pessoas e a consolidação da gestão por desempenho alinhada à estratégia.

Porém, alcançar estes objetivos, perpassa, fundamentalmente, pelo desenvolvimento de gestores líderes de equipes, em todos os níveis hierárquicos, proporcionando-lhes subsídios necessários para a efetividade da gestão do potencial humano. Um desses subsídios basilares é a mudança de paradigma quanto à participação feminina em quadros de liderança, inclusive já observado pelo próprio Conselho Nacional de Justiça a nível nacional, referendado em sua Resolução nº 255/2018, que institui a necessidade dos tribunais de justiça do país de incentivarem a participação institucional feminina. Desse modo, está se tornando cada vez mais preeminente a premissa de que o fortalecimento dos papéis de liderança, deve perpassar pela quebra de paradigmas sobre especificidades do universo feminino muitas vezes consideradas no universo corporativo como entraves para o crescimento organizacional e alcance de metas.

Considerando a necessidade do TJCE de se adequar às mudanças instituídas nacionalmente e de garantir representatividade perante o novo cenário nacional e mundial de valorização e fortalecimento das lideranças femininas, observam-se como basilares a adoção de iniciativas para este fim. A realização de um diagnóstico situacional a fim de mapear os fatores institucionais que impactam na ascensão e permanência feminina em cargos de gestão, bem como o planejamento de ações educacionais para sensibilização e aperfeiçoamento sobre o tema, tornam-se fundamentais para, inclusive, fomentar discussões sobre ações estruturantes que venham manter e aprimorar a liderança feminina.

Vale ressaltar que ao oferecer um programa de liderança específico para mulheres, cria-se um ambiente que promove o empoderamento feminino. Isso incentiva as mulheres a assumirem papéis de liderança na área da transformação digital, onde historicamente têm sido sub-representadas. Dessa forma, mais mulheres terão a oportunidade de participar ativamente da tomada de decisões e contribuir com suas perspectivas únicas e experiências para impulsionar a transformação digital.

Isto posto, considerando a natureza deste trabalho, que deverá focar em análise de dados, contextos e aspectos subjetivos para o diagnóstico organizacional, torna-se inviável a sua realização por meio de servidores da própria instituição, justificando a necessidade de contratação de empresa de consultoria especializada no tema.

### 4. RESULTADOS PRETENDIDOS E MENSURAÇÃO DE SEU ALCANCE

RESULTADOS PRETENDIDOS	MENSURAÇÃO DE ALCANCE
Mapeamento da cultura organizacional do TJCE no viés do desenvolvimento de lideranças femininas	Cultura organizacional diagnosticada através da entrega de relatório, contendo 100% de tabulação dos dados levantados com os(as) colaboradores(as) sobre o tema liderança feminina, além de análises fundamentadas em outros documentos, como metodologias, relatórios de estudos e pesquisas, dados históricos, em âmbito local e nacional.

Planejamento com indicação de ações educacionais e institucionais para desenvolvimento das lideranças femininas no TJCE	Desenvolvimento de estratégias e planos de ação detalhados para alcançar os objetivos de desenvolvimento das lideranças femininas. Isso envolve a definição de ações específicas, responsabilidades, prazos e recursos necessários para implementar as estratégias.
Mentoria e aconselhamento de lideranças femininas através de sessões de acompanhamento, onde as participantes poderão compartilhar experiências, esclarecer dúvidas e receber orientações para maximizar os benefícios da mentoria e seus objetivos de desenvolvimento	Relatório final com resumo das atividades do programa, os resultados alcançados, as lições aprendidas e as recomendações para o desenvolvimento futuro de programas de mentoria em grupo.

## 5. ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA DA CONTRATAÇÃO

Esta contratação prevê que os(as) especialistas possam contribuir com conhecimento e experiência necessários para a valorização e o desenvolvimento de mulheres líderes nas diversas áreas do Poder Judiciário do Ceará.

### 5.1. Servidores(as) a serem beneficiados(as)

A força de trabalho do Poder Judiciário cearense é composta por 3.068 servidores(as), 421 magistrados(as) do 1º grau de jurisdição, 51 desembargadores(as). Além disso, a instituição possui 1.909 cargos comissionados.

Em termos de gênero, os totais descritos acima subdividem-se em:

	Cargos Comissionados – Mulheres	Cargos Comissionados – Geral	%
1º Grau	981	1441	68,07%
2º Grau	143	249	57,42%
Indireto	113	219	51,59%
Total	1237	1909	64,79%

	Servidores	Mulheres	Magistrados	Mulheres	Desembargadores	Mulheres
1º Grau	2157	945	421	150	0	0
2º Grau	395	232	0	0	51	20
Indireto	516	226	0	0	0	0
Total	3068	1403	421	150	51	20

A quantidade mínima que se pretende alcançar para execução do diagnóstico situacional, etapa que necessitará da escuta e observação de diversos grupos de colaboradores(as), deverá corresponder a uma margem de confiança mínima de 95%. Dessa forma, o público de participantes do diagnóstico deverá advir de análise prévia de consultoria, em consonância com metodologias já desenvolvidas pela empresa em trabalhos de diagnóstico desta natureza. Além disso, a amostra da pesquisa, quantitativa e qualitativa, deverá considerar o público masculino, possibilitando estimar as desigualdades de gênero em todas as dimensões da instituição.

## 5.2. Descrição dos serviços

**(i) Serviço 1 - Diagnóstico Situacional:** Tendo em vista o Programa de Fortalecimento de Lideranças Femininas abordar um assunto novo dentro do TJCE e, por isso, exigir como um de seus resultados uma mudança de paradigma sobre questões de gênero em cargos de gestão, entende-se que a melhor solução será um diagnóstico situacional que retrate a visão de ambos os gêneros. Ressaltar a análise feminina sobre os fatores que impactam em sua ascensão e permanência em cargos de gestão ao mesmo tempo em que se busca entender o universo masculino neste contexto de liderança feminina (seu entendimento sobre diversidade, inclusão e equidade), trará a completude de discussão e visão mais realista do cenário atual, podendo provocar maior adesão às etapas posteriores ao diagnóstico.

O diagnóstico situacional é uma etapa importante para identificar e compreender os fatores institucionais que impactam na ascensão e permanência das mulheres em cargos de gestão nos diferentes níveis hierárquicos do TJCE (Tribunal de Justiça do Ceará). Essa ferramenta permite analisar a situação atual e identificar lacunas e desafios específicos que precisam ser abordados. Aqui estão algumas etapas que podem ser seguidas para realizar o diagnóstico situacional:

- a. Coleta de dados: Realizar uma análise dos dados disponíveis sobre a participação e representatividade das mulheres nos cargos de gestão do TJCE. Isso pode incluir dados sobre promoções, contratações, taxas de rotatividade, salários, entre outros. Também é útil coletar informações qualitativas por meio de entrevistas ou pesquisas com os(as) colaboradores(as) para entender suas experiências e percepções sobre barreiras e oportunidades de crescimento na organização.
- b. Análise dos processos organizacionais: Avaliar os processos de recrutamento, seleção, promoção e desenvolvimento de carreira no TJCE. Identificar se existem vieses de gênero ou barreiras sistêmicas que prejudicam a ascensão das mulheres em cargos de gestão. Verificar se há políticas, práticas ou procedimentos que possam impactar negativamente a equidade de gênero na organização.
- c. Análise do ambiente de trabalho e cultura organizacional: Investigar a cultura organizacional e o ambiente de trabalho do TJCE em relação à igualdade de gênero. Isso pode envolver a avaliação da existência de discriminação de gênero, estereótipos, desigualdades salariais, falta de apoio à maternidade/paternidade, entre outros aspectos que possam afetar a ascensão e permanência das mulheres em cargos de liderança.
- d. Análise das políticas e programas existentes: Avaliar as políticas, programas e iniciativas atualmente implementadas pelo TJCE para promover a igualdade de gênero e o desenvolvimento de lideranças femininas. Identificar sua efetividade, alcance e possíveis lacunas ou áreas de melhoria.
- e. Identificação de desafios e oportunidades: Com base nas informações coletadas e nas análises realizadas, identificar os principais desafios e oportunidades para o fortalecimento das lideranças femininas no TJCE. Isso pode incluir barreiras específicas, lacunas de habilidades, necessidades de desenvolvimento, questões culturais e organizacionais, entre outros aspectos relevantes.

Com base nesse diagnóstico situacional, será possível ter uma compreensão

mais clara dos fatores que impactam a ascensão e permanência feminina em cargos de gestão no TJCE. Essa análise servirá como base para o desenvolvimento de ações educacionais e estruturantes direcionadas para fortalecer as lideranças femininas e promover a igualdade de gênero dentro da instituição.

O serviço está sintetizado na tabela abaixo:

<b>Descrição</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar as informações, legislações, processos organizacionais, políticas e estudos já desenvolvidos em âmbito nacional e local, captados com a equipe técnica do Programa;</li> <li>• Planejar as ações necessárias para levantamento de dados junto ao percentual de gestores a ser determinado para esta etapa;</li> <li>• Divulgar, em parceria com a equipe técnica do TJCE, a etapa de levantamento de dados junto aos gestores convidados para participação;</li> <li>• Executar as ações para levantamento de dados com o público selecionado;</li> <li>• Avaliar a efetividade das ações realizadas para levantamento do diagnóstico, ao término de cada ação, em conjunto com a equipe técnica do TJCE, para possibilitar replanejamento caso necessário;</li> <li>• Emitir relatório final de diagnóstico situacional.</li> </ul>
<b>Produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório com diagnóstico situacional sobre os fatores que impactam na ascensão e permanência de mulheres em cargos de liderança;</li> <li>• Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relação de concludentes e relatório de emissão de certificados, etc).</li> </ul>
<b>Metodologia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalidade presencial e/ou online (observando-se a lotação de gestores nas comarcas do interior do Ceará e a localização geográfica da consultoria a ser contratada), com execução de grupos focais, formulários de pesquisa (que possam oportunizar respostas objetivas e subjetivas) e/ou outros métodos a serem apresentados pela consultoria.</li> </ul>
<b>Público</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representantes de diferentes grupos: servidores(as), magistrados(as) do 1º grau de jurisdição, desembargadores(as), gestores(as); atendendo a margem de confiança mínima de 95%.</li> </ul>
<b>Certificação aos participantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os(as) participantes concludentes de grupos focais realizados nesta etapa, bem como de outras ações grupais que possam ser realizadas, deverão receber certificado de participação, desde que alcancem os seguintes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>I- presença igual ou superior a 75% da carga horária de cada grupo focal, contabilizada através de controle realizado pela consultoria;</li> <li>II – preenchimento e entrega por parte dos participantes da avaliação de reação online, aplicada ao término de cada grupo focal (como os grupos focais, por exemplo). Esta avaliação será de responsabilidade do TJCE, pois objetivará medir o grau de satisfação dos participantes com a condução didática realizada pela consultoria;</li> <li>III – entrega de possíveis atividades de aprendizagem aplicadas aos participantes por parte da consultoria, dentro do prazo estabelecido pela mesma, caso sejam pertinentes.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Prazo de entrega</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Até o 5º mês após assinatura do contrato.</li> </ul>
<b>Avaliação da efetividade deste serviço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de participantes que concluírem as atividades propostas (contabilizados em no mínimo 70% do total de participantes convidados para essa etapa);</li> <li>• Grau de satisfação mínimo de 80%, dos participantes, com relação à metodologia aplicada, detectada pela avaliação de reação;</li> <li>• Qualidade do diagnóstico entregue ao TJCE, ressaltando todos os fatores detectados que impactam na atuação de lideranças femininas.</li> </ul>

**(ii) Serviço 2 - Elaboração de planejamento para fortalecimento das**

**lideranças femininas:** Para elaborar um levantamento e detalhamento metodológico de um plano de ação para fortalecimento das lideranças femininas no TJCE, considerando a execução futura de ações educacionais e a implementação de ações institucionais estruturantes, algumas etapas podem ser seguidas:

- a) **Definição dos objetivos:** Estabelecer os objetivos específicos do plano de ação, considerando a sensibilização institucional sobre lideranças femininas, o aperfeiçoamento das competências gerenciais das mulheres líderes e a consolidação da Política de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário do Estado do Ceará.
- b) **Análise das necessidades:** Identificar as necessidades de capacitação e desenvolvimento das lideranças femininas no TJCE. Isso pode ser feito por meio de levantamentos de opiniões, pesquisas, entrevistas ou grupos focais com as mulheres líderes e outros atores-chave dentro da organização.
- c) **Planejamento das ações educacionais:** Definir as ações educacionais a curto prazo, que podem incluir treinamentos, *workshops*, palestras, mentorias, grupos de discussão e programas de desenvolvimento de habilidades específicas para lideranças femininas. Essas ações devem abordar tópicos como liderança, comunicação, gestão de equipes, negociação, igualdade de gênero e inclusão.
- d) **Planejamento das ações institucionais estruturantes:** Promover o diálogo e o planejamento de ações institucionais estruturantes que impactem nas regras de seleção interna, promoção, progressão e outros quesitos relevantes. Isso pode envolver a revisão de políticas de recursos humanos, a criação de cotas ou metas para representatividade feminina em cargos de liderança, o estabelecimento de programas de mentoria e patrocínio, entre outras medidas.
- e) **Definição de indicadores e monitoramento:** Estabelecer indicadores para avaliar o progresso e o impacto das ações implementadas. Isso permitirá o acompanhamento e a análise dos resultados alcançados, possibilitando ajustes e melhorias ao longo do processo.
- f) **Alocação de recursos:** Identificar os recursos necessários para a implementação das ações educacionais e institucionais propostas. Isso pode envolver a elaboração de orçamento, a designação de equipes responsáveis, a parceria com instituições especializadas e o engajamento de líderes e gestores do TJCE.
- g) **Cronograma e responsabilidades:** Estabelecer um cronograma detalhado das ações, definindo prazos e responsabilidades claras para sua execução. Isso garantirá uma gestão eficiente do plano de ação, com acompanhamento e reporte periódico dos resultados alcançados.

Ao seguir essas etapas, será possível elaborar um plano de ação sólido e detalhado para fortalecer as lideranças femininas no TJCE, promovendo a sensibilização institucional, o desenvolvimento de competências gerenciais, e a implementação de ações estruturantes que consolidem a política de incentivo à participação feminina no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Ceará.

O serviço está sintetizado na tabela abaixo:

<b>Descrição</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analisar o diagnóstico situacional e outras fontes de informações adquiridas na execução das ações diagnósticas entre os participantes;</li><li>• Comparar as informações do diagnóstico situacional com as metodologias atuais desenvolvidas no mercado voltadas para o fortalecimento de lideranças</li></ul>
------------------	---

	<p>femininas, tanto no âmbito nacional quanto internacional, inclusive as já implementadas com patrocínio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar a trilha educacional voltada para o fortalecimento de lideranças femininas, enfatizando as fases de sensibilização institucional, capacitação e aperfeiçoamento das lideranças;</li> <li>• Propor ações institucionais que busquem garantir a consolidação da Política de Incentivo à Participação Institucional Feminina;</li> <li>• Emitir relatório final de planejamento.</li> </ul>
<b>Produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de ação com a trilha educacional para o fortalecimento de lideranças femininas;</li> <li>• Relatório com proposição de outras ações institucionais e indicadores de monitoramento;</li> <li>• Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, etc).</li> </ul>
<b>Público</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A trilha educacional e as ações institucionais deverão considerar o quadro de pessoal total da instituição.</li> </ul>
<b>Prazo de entrega</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Até o 8º mês após assinatura do contrato.</li> </ul>
<b>Avaliação da efetividade deste serviço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano de ação 100% elaborado, com ações e metodologia possíveis de aplicabilidade por parte do TJCE, tanto a curto prazo quanto para continuidade do tratamento do tema lideranças femininas.</li> </ul>

**(iii) Serviço 3 – Mentoria e aconselhamento:** O foco principal dessa iniciativa é proporcionar apoio, orientação e desenvolvimento profissional às mulheres que desejam avançar em suas carreiras e fortalecer suas posições de liderança. A mentoria tem como objetivo capacitar as líderes femininas, oferecendo suporte específico para lidar com os desafios e as barreiras que podem enfrentar no ambiente de trabalho. O processo de mentoria e aconselhamento envolve as seguintes etapas:

- Preparação e planejamento: Definir os objetivos do programa de mentoria em grupo e estabelecer as diretrizes básicas, como duração, frequência e formato das sessões. Também é necessário identificar as participantes adequadas.
- Sessões de orientação: Antes do início das sessões de mentoria em grupo, é útil realizar uma sessão de orientação para apresentar as participantes umas às outras, definir as expectativas e estabelecer as regras de confidencialidade e respeito mútuo. Essa sessão também pode incluir a discussão sobre os objetivos individuais de desenvolvimento das participantes.
- Sessões de mentoria em grupo: As sessões de mentoria em grupo são o cerne do serviço. Durante essas sessões, as mentoras deverão compartilhar suas experiências, conhecimentos e conselhos sobre questões relacionadas ao fortalecimento das lideranças femininas. As participantes terão a oportunidade de fazer perguntas, compartilhar desafios, discutir estratégias e receber *feedback* das mentoras e de suas colegas de grupo. Essas sessões podem ser estruturadas em torno de tópicos específicos ou podem ser mais abertas, dependendo das necessidades do grupo.
- Atividades de desenvolvimento: Além das sessões de mentoria em grupo, deverão ser realizadas atividades de desenvolvimento adicionais para complementar a experiência. Isso pode incluir *workshops*, palestras, leituras recomendadas, exercícios de reflexão ou tarefas práticas relacionadas ao fortalecimento das habilidades de liderança e empoderamento feminino.

- e) *Avaliação e feedback*: Ao final do programa, é importante realizar uma avaliação para coletar *feedback* das participantes sobre a experiência de mentoria em grupo. Isso pode ser feito por meio de questionários, entrevistas ou grupos de discussão. O *feedback* coletado será utilizado para avaliar a eficácia do programa e identificar áreas de melhoria para futuras iniciativas.
- f) *Encerramento e continuidade*: Após o término do programa de mentoria em grupo, é importante realizar uma sessão de encerramento para refletir sobre os aprendizados e o progresso alcançado. Também pode ser discutido o planejamento de ações de continuidade, como a criação de uma rede de apoio ou a possibilidade de estender a mentoria individual ou em grupo.

O serviço está sintetizado na tabela abaixo:

<b>Descrição</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planejamento do programa de mentoria e aconselhamento;</li> <li>• Divulgar, em parceria com a equipe técnica do TJCE, a execução dos trabalhos desenvolvidos no programa de mentoria;</li> <li>• Executar as sessões de mentoria e aconselhamento;</li> <li>• Executar atividades de desenvolvimento com as participantes do programa;</li> <li>• Avaliar a efetividade das ações realizadas com os grupos de mentoria, em conjunto com a equipe técnica do TJCE, para possibilitar replanejamento caso necessário;</li> <li>• Emitir relatório final do programa de mentoria.</li> </ul>
<b>Produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Até 100 horas de mentoria e aconselhamento em grupo para lideranças femininas;</li> <li>• Relatório final com resumo das atividades desenvolvidas, os resultados alcançados, as lições aprendidas e as recomendações para o desenvolvimento futuro de programas de mentoria em grupo.</li> <li>• Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, etc).</li> </ul>
<b>Público</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mulheres em posição de liderança selecionadas para o programa de mentoria e aconselhamento em grupo.</li> </ul>
<b>Prazo de entrega</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durante a vigência do contrato, o serviço de mentoria e aconselhamento será executado SOB DEMANDA, por meio da emissão de Ordens de Serviço (OS), contendo a data prevista para início e término da prestação do serviço.</li> <li>• Somente serão devidas as horas de trabalho efetivamente prestadas, portanto o TJCE não se obriga a consumir todas as horas contratadas.</li> <li>• Após emissão da Ordem de Serviço, a Contratada deverá apresentar em até 05 (cinco) dias úteis o Plano de Trabalho Preliminar (PT), contendo a descrição sucinta das atividades que serão realizadas, a estimativa de horas que serão despendidas e o cronograma de execução.</li> </ul>
<b>Avaliação da efetividade deste serviço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de satisfação mínimo de 80%, dos participantes, com relação à metodologia aplicada, detectada pela avaliação de reação;</li> <li>• Qualidade do relatório final entregue ao TJCE, ressaltando os resultados alcançados e recomendações para futuros programas de mentoria.</li> </ul>

### 5.3. Recursos para execução dos serviços

**5.3.1. Ambiente e horário de realização dos serviços:** as atividades para construção do diagnóstico situacional (serviço 1) e elaboração do planejamento (serviço 2), que envolvam oficinas/reuniões/*workshops* com equipes lotadas na cidade sede do Poder Judiciário do Ceará, serão realizadas presencialmente em Fortaleza/CE. Estas

poderão ocorrer nas instalações do TJCE, porém, com recursos tecnológicos de software para emissão de conteúdo (power point e similares) e possíveis transmissões assíncronas (Plataforma Teams, youtube e similares) sob responsabilidade da consultoria. Os recursos de hardware (como computadores para utilização do facilitador e alunos, data show e serviço de som) serão de responsabilidade do TJCE.

As demais atividades serão realizadas na metodologia online, através do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) de responsabilidade da consultoria, preferencialmente na Plataforma Teams, da Microsoft 365, devido à facilidade de acesso dos servidores de todas as comarcas, tanto em computadores institucionais quanto pessoais utilizados no teletrabalho, por ser o programa oficialmente utilizado pelo TJCE. Outro ambiente virtual de aprendizagem poderá ser utilizado como alternativa ao Microsoft 365, desde que seja expressamente comunicado na proposta de trabalho da consultoria e não seja incompatível com a política de liberação de acesso à internet utilizada para os computadores institucionais do TJCE.

Tanto as atividades presenciais quanto online que demandem a participação dos(as) magistrados(as) e servidores(as) do TJCE deverão ocorrer dentro do horário de expediente laboral, utilizando como limite das 8h às 18h, de segunda a sexta-feira, em dias úteis.

**5.3.2. Material instrucional:** a elaboração e reprodução do material instrucional a ser utilizado tanto em meio digital, quanto de forma impressa, em todas as etapas, deverão ser de responsabilidade da consultoria.

**5.3.3. Divulgação das ações:** com a finalidade de tornarem notórias as duas etapas propostas, bem como de realizar as inscrições necessárias, o TJCE se responsabilizará pela divulgação das ações em seus meios internos, com apoio da consultoria.

## 6. REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Visando à seleção da proposta de implementação mais vantajosa, são requisitos indispensáveis:

### 6.1. Qualificação da Equipe da Consultora:

Com vistas ao atendimento da prestação dos serviços descritos, a Contratada deverá dispor obrigatoriamente dos seguintes perfis mínimos: 1(uma) Consultor(a) Sênior em Diversidade e Inclusão e 1(uma) Analista em Diversidade e Inclusão.

A Contratada deverá, obrigatoriamente, durante todo o contrato, executar os serviços por meio de profissionais com qualificação compatível às temáticas estabelecidas e aos serviços especificados, além de assegurar a alocação de equipe com profissionais qualificados e suficientes para a execução da totalidade das atividades previstas nos presentes Termos de Referência.

Os profissionais apresentados no ato da contratação deverão ser mantidos durante todo o processo de execução dos serviços, ou, excepcionalmente, substituídos por profissionais de perfis equiparados de mesmo nível e saber e comprovados conforme exigências destes termos de referência. Não obstante, a qualquer tempo, a equipe de fiscalização e gestão do contrato poderá solicitar a substituição de qualquer membro da equipe técnica da Contratada, desde que entenda que seja benéfico ao desenvolvimento dos trabalhos.

Todos os aspectos de recrutamento, seleção, avaliação de conhecimentos e

habilidades, contratação e gestão de pessoas envolvidas na prestação de serviços são encargos exclusivos da Contratada.

Para a execução dos serviços, será necessário o cumprimento de exigências e parâmetros mínimos de competência e experiência da Equipe Profissional da Contratada, através de comprovação de perfil técnico, formação acadêmica, certificação e avaliação curricular, conforme definido abaixo:

<b>PERFIL</b>	<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>
<b>CONSULTOR(A) SÊNIOR EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mestrado e/ou pós-graduação em Administração, Recursos Humanos, Psicologia ou áreas correlatas;</li><li>• Experiência comprovada, de no mínimo 03 (três) anos em Direção, Assessoramento e/ou Consultoria em organizações públicas ou privadas, com trabalhos desempenhados relacionados à implantação de projetos de transformação de cultura organizacional, através da promoção de diversidade e inclusão; e</li><li>• Experiência comprovada em, no mínimo, 3 (três) projetos, com aplicação de mentoria e aconselhamento para colaboradores de empresas públicas e/ou privadas.</li></ul>
<b>ANALISTA EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Graduação em Administração, Recursos Humanos, Psicologia ou áreas correlatas; e</li><li>• Experiência comprovada, de no mínimo 03 (três) anos como Analista, Assistente, Consultor(a) ou cargo correlato, desempenhando atividades relacionadas à implantação de projetos de transformação de cultura organizacional, através da promoção de diversidade e inclusão.</li></ul>
<b>CIENTISTA SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Graduação em Sociologia, Antropologia, Ciência Política, Economia ou áreas correlatas; e</li><li>• Experiência comprovada, de no mínimo 03 (três) anos como Analista, Assistente, Consultor(a) ou cargo correlato, desempenhando atividades relacionadas à implantação de projetos de transformação de cultura organizacional, através da promoção de diversidade e inclusão.</li></ul>

Fica a critério da Consultora a inclusão de outros perfis de profissionais na Equipe-Chave, assim como a eventual definição de uma equipe de apoio para o desenvolvimento dos trabalhos.

## **7. ACOMPANHAMENTO DOS SERVIÇOS**

O acompanhamento dos serviços pelo TJCE ocorrerá por meio de reuniões periódicas, que deverão ocorrer ao longo das ações, para compreensão pelo TJCE da metodologia a ser aplicada em cada etapa contratada, para avaliação e possíveis ajustes de metodologia e cronograma durante a realização das ações e para captação dos resultados ao término das etapas. A CONTRATADA apresentará os resultados do diagnóstico situacional (incluindo as relações de concludentes nas ações realizadas para esta finalidade e a comprovação de entrega de possíveis certificados de participação), do planejamento para fortalecimento das lideranças femininas e dos grupos de mentoria e aconselhamento de gestoras realizados através de relatório descritivo com as atividades executadas.

Este acompanhamento da realização dos serviços será da responsabilidade do fiscal e do gestor do contrato, definidos pelo TJCE.

## **8. INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS/LEGISLAÇÕES E ESTUDOS EXISTENTES**

A CONTRATANTE fornecerá, mediante solicitação, para consulta por parte da empresa que irá apresentar proposta, os seguintes documentos e estudos pré-existentis:

- Resolução CNJ nº 255 de 4 de setembro de 2018, que dispõe sobre a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário, alterada pela Resolução CNJ nº 418 de 20 de setembro de 2021;
- Plano Estratégico do PJCE 2030;
- Organogramas do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará e Fórum da Comarca de Fortaleza;
- Minuta da Política de Incentivo à Participação Institucional Feminina, no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Ceará.;
- Demografia do PJCE.

## **9. OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

Caberá à empresa contratada o cumprimento das seguintes obrigações:

- Ceder a propriedade intelectual, bem como os direitos de uso, por tempo indeterminado, de todo material instrucional criado e produzido a partir deste Termo de Referência;
- Providenciar toda a documentação necessária à comprovação do perfil técnico da equipe que atuará no TJCE, bem como as substituições de profissionais quando necessário, a depender de readequações internas da consultoria ou de necessidade de adequações ao perfil de qualidade exigido pelo TJCE, em termos de eficiência, ética, produtividade, dentre outros valores;
- Providenciar que todos os documentos e produtos gerados sejam entregues à CONTRATANTE no horário de expediente em vigência do TJCE;
- Manter todo o material produzido sob condições reservadas, não podendo colocá-los à disposição de terceiros, a qualquer título e tempo, além de manter sigilo sobre todas as informações obtidas junto ao TJCE;
- Apresentar-se em local, dia e hora, sempre que solicitada sua participação em reuniões, para prestação de informações, entre outras demandas;
- Entregar os serviços deste Termo de Referência e do Contrato firmado dentro das conformidades solicitadas;
- Responsabilizar-se pelas despesas dos encargos sociais, previdenciários, tributários, honorários, deslocamentos, equipamentos, e outros que incidam sobre o objeto do presente de Termo de Referência;
- Cumprir rigorosamente com todas as programações e atividades inerentes ao objeto do Contrato;
- Dar ciência imediata à Contratante, por meio do fiscal de contrato, de qualquer fato extraordinário que ocorra durante a execução dos serviços, para adoção de medidas cabíveis;
- Substituir o empregado cujo comportamento seja prejudicial, inconveniente ou insatisfatório à disciplina do TJCE, ou ainda, incompatíveis com o exercício das atribuições que lhe atribuídas, observando a obrigatoriedade de substituição por outro equivalente, ou



seja, o mesmo nível de currículo e expertise apresentados no momento da contratação;

- Assumir a responsabilidade por todas as providências e obrigações estabelecidas na legislação específica sobre acidentes de trabalho, quando, em ocorrência da espécie, vitimar os seus empregados no desempenho dos serviços, ainda que ocorrido no deslocamento ou nas dependências do TJCE;
- Providenciar as ferramentas e os softwares a serem utilizados pelos consultores de acordo com a necessidade do TJCE;
- A CONTRATADA deverá dispor de Responsável Técnico que será responsável pela execução da gestão geral do contrato por parte da CONTRATADA, cabendo-lhe: receber as correspondências do TJCE em nome da CONTRATADA; informar ao TJCE, na assinatura do contrato e nas ocasiões de substituições, os dados dos profissionais que irão atuar no contrato; assegurar de que as determinações do TJCE sejam disseminadas junto aos profissionais alocados à execução dos serviços; informar ao TJCE sobre problemas de qualquer natureza que possam impedir o andamento normal dos serviços e elaborar e apresentar relatórios gerenciais dos serviços demandados e demais informações necessárias ao acompanhamento dos trabalhos em execução.

## 10. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

São obrigações do TJCE, na condição de além das demais previstas neste Termo de Referência, as seguintes:

- Exercer controle e administração do contrato assinado com a CONTRATADA para a realização dos serviços objeto deste Termo de Referência;
- Solicitar a substituição, de imediato e a qualquer tempo, dos empregados da CONTRATADA que não atenderem às exigências e aos requisitos e padrões de qualidade necessários ao adequado desempenho de suas funções;
- Notificar à CONTRATADA por escrito, sobre quaisquer irregularidades à execução dos serviços prestados;
- Efetuar os pagamentos nos termos estabelecidos neste documento;
- Fornecer todas as informações necessárias para que a CONTRATADA possa iniciar e prestar os serviços dentro das condições pactuadas;
- Divulgar junto aos gestores e aos servidores em geral todas as ações a serem executadas para fins de conhecimento e engajamento dos mesmos em todo o processo;
- Recusar Notas Fiscais ou Faturas que estejam em desacordo com as exigências legais, informando à CONTRATADA e sobrestando o pagamento à regularização da condição;
- Efetuar os pagamentos devidos das notas fiscais e/ou faturas emitidas pela base nas medições de serviços aprovados pelo Fiscal do Contrato nas condições estabelecidas neste Termo de Referência.

## 11. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

Caberá à CONTRATANTE elaborar em conjunto com a CONTRATADA, em até 10 (dez) dias úteis, após assinatura do contrato, o planejamento da execução dos serviços que atenda o objeto destes Termos de Referência.

O TJCE avaliará o Plano de Trabalho Preliminar apresentado pela CONTRATADA e, se concordar com seus termos, autorizará o serviço, devendo a execução iniciar conforme prazo definido no plano de trabalho preliminar.

O serviço de mentoria e aconselhamento será pago mensalmente, de acordo com as horas trabalhadas no mês anterior, especificadas em Ordem de Serviço (OS).

	Atividades e Serviços	Produtos	Prazo de Execução	Desembolso
1	Elaboração de plano de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plano de trabalho contendo as atividades, prazos e metodologias, contendo, minimamente, a proposta de questionário de pesquisa quantitativa e o roteiro de pesquisa qualitativa/grupo focal</li> </ul>	Entregas em até 15 (quinze) dias úteis após assinatura do contrato	10% do valor total dos serviços 1 e 2
2	Diagnóstico situacional preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório parcial das atividades desenvolvidas no diagnóstico</li> </ul>	Até o 2º mês após assinatura do contrato	20% do valor total dos serviços 1 e 2
3	Diagnóstico situacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório final do diagnóstico</li> <li>Reunião para apresentação e explicação dos resultados</li> </ul>	Até o 5º mês após assinatura do contrato	35% do valor total dos serviços 1 e 2
4	Elaboração de planejamento para fortalecimento das lideranças femininas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório com plano de ação detalhado</li> <li>Reunião para apresentação e explicação do plano de ação</li> </ul>	Até o 8º mês após assinatura do contrato	30% do valor total dos serviços 1 e 2
5	Relatório final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação final dos trabalhos desenvolvidos</li> </ul>	Entrega ao final dos trabalhos da consultoria	5% do valor total dos serviços 1 e 2

			em até 30 dias úteis contados a partir do término do último entregável ou outro marco determinado pelo TJCE	
6	Mentoria e Aconselhamento	<ul style="list-style-type: none"><li>Sob demanda, por Ordem de Serviço</li></ul>	Pagamento mensal a partir das Ordens de Serviços efetivamente executadas	Pagamento mensal de acordo com a quantidade de horas executadas no mês anterior

## 12. PRAZO DE EXECUÇÃO E VIGÊNCIA

O contrato terá vigência de 12(doze) meses, a contar da data de sua assinatura, prorrogável conforme previsão no instrumento contratual.

## 13. EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Fortaleza, 20 de julho de 2023.

---

Ana Cristina de Pontes Lima Esmeraldo  
**Juíza de direito e Cogestora do Programa de Fortalecimento de Lideranças Femininas**

---

Moisés Antônio Fernandes Monte Costa  
**Coordenador de Monitoramento**



---

Camila Alencar de Freitas Carvalho  
**Líder Técnica**

**ANEXO I - MODELO DE ORDEM DE SERVIÇO**

**Ordem de Serviço N°**

<b>Item N°:</b>		<b>Contrato N°:</b>	
<b>Empresa:</b>	<b>CNPJ:</b>	<b>Endereço:</b>	
<b>Entrega</b>	<b>Descrição</b>	<b>Total Estimado</b>	
<b>Prazo de conclusão do Serviço:</b>			
<b>Valor Total:</b>			

Fortaleza, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Recebi Ordem de Serviço em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Gestor Administrativo do Contrato**

\_\_\_\_\_  
**Empresa**

## ANEXO II - MODELO DE CURRÍCULO VITAE (CV) DA EQUIPE TÉCNICA

[APRESENTAR JUNTAMENTE COM A PROPOSTA TÉCNICA COMBINADA COM A PROPOSTA DE PREÇO]

**Título e nº do cargo**                    *[exemplo: CHEFE DA EQUIPE]*

**Nome do Especialista:**            *[Inserir nome completo]*

**Data de nascimento:**            *[dia/mês/ano]*

**País de Origem/Residência**

**Educação:** *[Listar faculdade/universidade ou outra educação especializada, mencionando os nomes das instituições de ensino, datas em que frequentou, graduação(ões)/diploma(s) obtido(s).]*

**Registro de emprego relevante para o serviço:** *[Começando pelo cargo atual, liste em ordem inversa. Forneça datas, nome do empregador, nomes dos cargos ocupados, tipos de atividades realizadas, e locais do serviço, além de informações de contato de empregadores anteriores e organizações empregadoras que podem ser contatados para fins de referências. Empregos anteriores que não relevantes para o serviço não precisam ser incluídos.]*

Período	Organização empregadora e seu cargo/posição. Informações de contato para referências	País	Resumo das atividades desempenhadas relevantes para o Serviço
<i>[exemplo: Maio de 2022 - presente]</i>	<i>[exemplo: Ministério de..... assessor /consultor de...  Para referências: Telefone: ...../e-mail .....; Sr. Hbbb, Secretário Executivo]</i>		

**Adequação para o serviço:**

<b>Tarefas detalhadas atribuídas à Equipe de Especialistas do Consultor:</b>	<b>Informação sobre trabalho/serviço anterior que melhor retratam sua competência para lidar com as tarefas designadas:</b>
<i>[Liste todos os produtos/tarefas como no dos quais o Especialista participará]</i>	

**Informações de contato do Especialista:** *[e-mail ....., Telefone .....,]*

**Certificação:**

Eu, abaixo assinado, certifico que, segundo meu conhecimento e convicção, este CV descreve corretamente, minhas qualificações e minha experiência e que estou disponível para assumir o serviço, caso seja adjudicado a mim. Entendo que qualquer informação/declaração falsa apresentada aqui pode levar à minha desqualificação ou demissão pelo Contratante e/ou sanções pelo Banco.

Nome do Especialista

Assinatura

Data

Assinatura

Nome do autorizado

Data

Representante do Consultor

*[o mesmo que assinar a Proposta]*

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>
(i) Este currículo descreve corretamente minhas qualificações e experiência		
(ii) Eu sou funcionário da Agência Executora ou da Agência Executora		
(iii) Fiz parte da equipe que redigiu os termos de referência para este serviço de consultoria		
(iv) Não estou, nesse momento, inelegível por um banco multilateral de desenvolvimento (Se a resposta for "Sim", identificar qual)		

Certifico que fui informado pelo Consultor que está incluindo meu CV nesta Proposta de *[nome do projeto e do contrato]*. Confirmando que estarei disponível para realizar o serviço para o qual meu CV foi apresentado, de acordo com os arranjos de implementação e cronograma estabelecidos na Proposta.

OU

*[Se o CV for assinado pelo representante autorizado da firma e o acordo por escrito anexado.]*