

# Proposta Comercial - Avaliação de perfil e liderança

## Objeto:

O objeto da presente contratação consiste na prestação de serviço especializado de **avaliação de perfil profissional e gerencial** de empregados da Cesama, a ser realizado por empresa com atuação comprovada na área de Recursos Humanos, que disponha de equipe multidisciplinar, incluindo, obrigatoriamente, profissional de Psicologia com registro ativo no Conselho Regional de Psicologia (CRP), em conformidade com a legislação profissional vigente.

### 1. ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO

O serviço deverá ser executado de forma estruturada, em **duas etapas complementares e integradas**, conforme descrito a seguir:

**1.1 Etapa 1 – Mapeamento das Competências Gerenciais:** identificação das competências técnicas e comportamentais requeridas para o desempenho das funções de chefia e gerência na Cesama, abrangendo os cargos de 22 chefes de departamento e 9 gerentes. Esta fase deverá considerar entrevistas com membros da alta gestão, análise documental de atribuições e, quando necessário, aplicação de instrumentos diagnósticos, resultando na definição de um modelo de competências gerenciais alinhado à realidade organizacional da Cesama.

**1.2 Etapa 2 – Avaliação dos Gestores Atuais:** A empresa contratada deverá realizar a **avaliação de perfil profissional e gerencial** dos 31 atuais ocupantes de cargos de chefia e gerência da Cesama, com base em metodologias reconhecidas pela Psicologia Organizacional e do Trabalho, contemplando tanto aspectos comportamentais quanto competências técnicas de liderança. O processo deverá ser conduzido com rigor técnico, sigilo, ética profissional e respeito à dignidade dos avaliados.

**1.2.1 Metodologias e Instrumentos** - Serão utilizados, obrigatoriamente, instrumentos científicamente validados e aprovados pelo Conselho Federal



de Psicologia (CFP), bem como técnicas consagradas no mercado de avaliação de lideranças. Iremos realizar, no mínimo, os seguintes métodos:

- I) Testes psicológicos de personalidade, aptidão e raciocínio lógico – Será aplicado o MAPA Personalidade Gestor Forma A e MAPA Psicossocial, além de teste de atenção e lógica. Com isso, serão contempladas avaliações de perfil, risco, lógica, atenção e engajamento;
- II) Inventários de estilos de liderança e mapeamento de competências; - Será aplicado teste dos estilos de liderança e mapeadas competências através de entrevista estruturada;
- III) Entrevistas estruturadas individuais (Entrevista de carreira), com roteiro técnico validado;
- IV) Análise das avaliações de desempenho ou performance (caso já tenha sido aplicado para o avaliado) ou equivalente, com múltiplas fontes de percepção (superiores, pares e subordinados). Caso não existam dados históricos de performance e desempenho, poderá ser adaptado para entrevista com as partes;
- V) Técnicas de Assessment Center, como dinâmicas de grupo, simulações de gestão, resolução de problemas e exercícios situacionais. Será selecionada uma das opções acima para inclusão no processo avaliativo.

**1.2.2** O processo incluirá **devolutivas individuais e confidenciais** aos avaliados, conduzidas por profissional habilitado.

**1.2.3 Dimensões de Análise** - A avaliação irá adotar como referência o modelo de **Gestão por Competências**, contemplando três eixos principais:

I) Competências técnicas, relacionadas ao domínio de conhecimentos e habilidades específicas do cargo;



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br

Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais

**II) Competências comportamentais, especialmente: liderança, comunicação, tomada de decisão, inteligência emocional, resiliência, gestão de conflitos, visão sistêmica e inovação;**

III) Potencial de desenvolvimento, com foco na identificação de competências passíveis de aprimoramento mediante Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).

**1.2.4 Resultados e Classificação** - Cada gestor irá receber um relatório técnico individual, em linguagem ética e tecnicamente fundamentada, contendo diagnóstico e classificação final em uma das seguintes categorias:

- I) Alta aderência ao perfil de gestão;
  - II) Perfil de gestão em desenvolvimento, com indicação clara das competências que precisam ser trabalhadas;
  - III) Baixa aderência ao perfil de gestão, devendo constar, de forma explícita e fundamentada, uma das seguintes situações:
    - a. Baixa aderência, sem perspectiva de desenvolvimento sustentável;
    - b. Indicação de realocação para funções técnicas;
    - c. Não recomendado para continuidade em posição de liderança.

**1.2.5 Realocação e Aproveitamento** - Nos casos de inadequação ao perfil de liderança, iremos analisar a **possibilidade de realocação estratégica** do profissional junto ao contratante, considerando o aproveitamento de suas competências técnicas em outras funções da organização. A avaliação irá incluir sugestões de caminhos alternativos para



desenvolvimento e aproveitamento institucional do empregado.

**1.2.6 Obrigação de Posicionamento Técnico** - É obrigação da contratada emitir posicionamento claro e fundamentado sempre que constatada baixa aderência ao perfil de gestão. A consultoria **não poderá se omitir diante de tais situações**, devendo registrar, com base em evidências técnicas, os encaminhamentos adequados no relatório individual de cada avaliado.

**1.2.7 Produtos Esperados da Etapa 2** - Ao final da etapa, deverão ser entregues os seguintes produtos:

- I) Plano de trabalho detalhado, com cronograma de execução, metodologia adotada e instrumentos de avaliação utilizados;
- II) Relatórios técnicos individuais, com classificação e plano de ação para cada um dos 31 gestores avaliados;
- III) Relatório consolidado, com análise global da atual liderança da Cesama, incluindo perfil coletivo e principais lacunas identificadas;
- IV) Plano de ação institucional, com propostas de desenvolvimento organizacional e recomendações para a Gerência de Recursos Humanos;
- V) Apresentação executiva à Diretoria, contendo os principais achados, conclusões técnicas e recomendações estratégicas, respeitando o sigilo individual dos avaliados.

**2. Iremos empregar metodologias amplamente reconhecidas na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, assegurando a confiabilidade dos resultados e a imparcialidade do processo. Todos os instrumentos utilizados deverão serão validados científicamente e aprovados pelo Conselho Federal de Psicologia.



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br

Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais

3. Deverão ser observadas as seguintes condições adicionais na presente proposta:

**3.1 Local de execução:** os serviços poderão ser realizados de forma presencial ou remota, a critério da Gerência de Recursos Humanos. As etapas que exigirem presença física na sede da Cesama deverão ser previamente agendadas, com apoio logístico da própria contratada, que deverá se adaptar às condições e espaços disponíveis nas instalações da empresa.

**3.2 Logística de agendamento:** caberá à contratada coordenar a agenda de avaliações, contato com os empregados e organização das entrevistas e aplicações, respeitando as rotinas internas da companhia e com apoio do RH, quando necessário.

**3.3 Reuniões de alinhamento:** estão previstas, no mínimo, três reuniões presenciais ou virtuais:

- I. reunião inicial de alinhamento metodológico;
- II. reunião intermediária para apresentação do modelo de competências;
- III. reunião final de devolutiva dos resultados consolidados à Gerência de Recursos Humanos e à Diretoria da Cesama.

**3.4 Aceitabilidade dos produtos:** os entregáveis serão avaliados pela Gerência de Recursos Humanos, que poderá solicitar ajustes ou complementações. A aceitação final dos relatórios e do serviço está condicionada ao cumprimento integral das obrigações contratuais e à entrega de todos os documentos previstos.

**3.5 Responsabilidade técnica e ética:** a contratada deverá assegurar a confidencialidade das informações tratadas durante a execução do serviço, observando os preceitos do Código de Ética Profissional do Psicólogo. O psicólogo responsável técnico deverá estar disponível para prestar esclarecimentos e responder tecnicamente pelos relatórios apresentados.



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br



Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais

**3.6 Recursos e infraestrutura:** caso necessário o uso de salas, computadores ou recursos da Cesama, a contratada deverá solicitar com antecedência mínima de 5 dias úteis. A disponibilidade dependerá da compatibilidade com a rotina administrativa da contratante. A contratada deverá ser autossuficiente quanto aos recursos necessários para execução dos testes, dinâmicas e entrevistas.

#### **4. ENTREGAS:** Ao final do processo, deverão ser entregues:

- I. Relatórios técnicos individuais dos profissionais avaliados;
- II. Relatório consolidado com diagnóstico da liderança da Cesama;
- III. Relatório executivo com recomendações estratégicas à Diretoria;
- IV. Plano de ação com orientações para desenvolvimento de competências.

**5. RELATÓRIOS:** Os relatórios serão apresentados em formato digital (PDF), com linguagem clara, técnica e acessível aos tomadores de decisão da companhia.

#### **6. INVESTIMENTO:**

Os valores de orçamento foram separados pelas 2 etapas acima, sendo:

Etapa 1 e 2: R\$32.500,00 (Trinta e Dois Mil e Quinhentos Reais)

- 6.1 O valor acima representa o valor total, incluído todo e qualquer custo relativo à realização dos serviços tais como uso de sistema, telefonia, internet, equipe de projetos, transporte e deslocamento, impostos e outros encargos.
- 6.2. O pagamento será realizado a partir das finalizações das fases respectivas e do correto relatório de medição.

#### **7. EXECUÇÃO DO SERVIÇO**

7.1 O serviço será realizado de acordo com as necessidades da CESAMA, no prazo máximo de **180 (cento e oitenta) dias** contados a partir do recebimento da solicitação, feita através da Ordem de Serviço, ou outro instrumento contratual.



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br



Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais

7.2 Os serviços deverão ser executados no de forma presencial, nas dependências administrativas da Cesama, localizadas à Avenida Barão do Rio Branco, nº 1843, Centro, Juiz de Fora/MG, preferencialmente no horário de expediente administrativo da companhia, das 8h às 12h e das 13h às 17h, de segunda a sexta-feira, salvo necessidade diversa previamente acordada com a Gerência de Recursos Humanos.

7.3 O serviço deverá ser executado pela contratada conforme as etapas descritas na especificação do objeto, com emprego de metodologia validada e equipe técnica qualificada, garantindo a confidencialidade das informações, a integridade dos procedimentos e o cumprimento das normas éticas e técnicas da Psicologia Organizacional e do Trabalho. A contratada será responsável pela aplicação de testes, realização de entrevistas, condução de dinâmicas e elaboração dos relatórios, bem como pelo agendamento das atividades com os empregados indicados, respeitando a rotina operacional da Cesama.

7.4 A CESAMA irá designar um empregado para acompanhar o recebimento do objeto.

7.4.1 O objeto deverá ser recebido:

- a)** provisoriamente, pelo fiscal responsável por seu acompanhamento e fiscalização, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes até **15 (quinze) dias** da comunicação escrita do contratado;
- b)** definitivamente, pelo fiscal e pelo gestor do contrato, mediante termo circunstanciado, assinado pelas partes, após o decurso do prazo de observação ou vistoria que comprove a adequação do objeto aos termos contratuais, no prazo máximo de **90 (noventa) dias** contado do recebimento provisório;
- c)** parcialmente, relativo a etapas ou parcelas do objeto, definidas no contrato ou nos documentos que lhe integram, representando aceitação da execução da etapa ou parcela.



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br

Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais

## INFORMAÇÕES DA EMPRESA:

Razão Social: Gedeoli Consultoria e Treinamento Empresarial Ltda

CNPJ: 08.222.761/0001-08

Validade da proposta: 30 dias.

Juiz de Fora, 06 de Outubro 2025

Caroline Araujo

caroline.araujo@rheserva.com.br

(32) 32326652



(32) 3232-6652



rheservaconsultoria



Caroline.araujo@rheserva.com.br



Rua Morais e Castro 366 - Sala 401 - 3º andar  
Alto dos Passos | Juiz de Fora / Minas Gerais