



ASJU Nº 30/21  
Comunitas

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

ACORDO DE COOPERAÇÃO Nº 13/2021 QUE FIRMAM A  
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E  
A COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO  
SOLIDÁRIO

A PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, por meio da SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO, inscrita no CNPJ/MF sob nº 46.392.114/0001-25, situada na Rua Borges Lagoa, 1230, Vila Clementino, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, neste ato representada pelo Secretário Municipal de Educação, Sr. Fernando Padula Novaes, doravante denominada SECRETARIA e a COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, inscrita no CNPJ sob o nº 03.983.242/0001-30, com sede na Rua Pamplona, 1005, CEP 01405-100, Bairro Jardim Paulista, Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, neste ato representada por Patricia Pereira Loyola Kakazu, ao final qualifica, doravante denominada COMUNITAS, resolvem celebrar o presente Acordo de Cooperação nos termos do despacho exarado sob nº 049026332 do Processo nº 6016.2021/0066459-0, nos termos da Lei nº 13.019/2014 e do Decreto Municipal nº 57.575/2016, mediante as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

- 1.1. O objeto do presente Acordo de Cooperação busca envidar os esforços necessários para a implementação do Programa Juntos Pelo Desenvolvimento Sustentável com a finalidade de realizar Planejamento Estratégico da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo para o quadriênio 2021-2024, conforme Plano de Trabalho anexo ao presente.
- 1.2. As AÇÕES não envolverão transferência de recursos ou ônus financeiro para a SECRETARIA.



## CLÁUSULA SEGUNDA - DAS OBRIGAÇÕES DA COMUNITAS

### 2.1. Compete a Comunitas:

2.1.1. Coordenar a execução das atividades, visando à execução do objeto relacionado na cláusula primeira, avaliando os resultados e zelando pela observância da qualidade técnica;

2.1.2. Prestar ao Município, sempre que solicitado, informações e esclarecimentos necessários ao acompanhamento e controle da execução deste Acordo de Cooperação, adotando de imediato as medidas saneadoras eventualmente apontadas pelo Município, através do gestor da parceria;

2.1.3. Encaminhar relatórios de acompanhamento, em até 15 (quinze) dias após o cumprimento de cada etapa indicada no cronograma do Plano de Trabalho (Anexo I) e, sempre que solicitado pelo Município, e um relatório final de avaliação, em até 60 (sessenta) dias após o encerramento da vigência da parceria, contendo, dentre outras informações, o comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados, sendo que este documento substituirá a prestação de contas, haja vista a inexistência de transferências de recursos financeiros no presente Acordo de Cooperação;

2.1.4. Utilizar as informações e demais dados repassados pelo Município exclusivamente para os propósitos da execução deste Acordo de Cooperação;

2.1.5. Guardar sigilo e respeito à confidencialidade das informações e demais dados que passarem a compor os trabalhos a serem analisados, executados ou acompanhados em decorrência deste Acordo de Cooperação, conforme disposto na cláusula terceira deste instrumento;

2.1.6. Observar as diretrizes, metas, fases de execução e demais itens estabelecidos no Plano de Trabalho;

2.1.7. Captar recursos financeiros para a execução do PROJETO perante empresas e institutos, sem qualquer restrição ou limitação, os quais serão utilizados exclusivamente para a execução do presente Acordo de Cooperação;

2.1.8. Notificar o Município, imediatamente, após a ocorrência ou surgimento de qualquer fato superveniente, modificativo ou extintivo do presente instrumento, que tenha ou não dado causa, para permitir a adoção de providências imediatas para solucioná-los;

2.1.9. Garantir livre acesso aos agentes da administração pública, do controle interno e do Tribunal de Contas do Município de São Paulo aos documentos e às informações relacionadas ao presente Acordo de Cooperação;

2.1.10. Zelar pelo bom andamento das atividades objeto deste Acordo de Cooperação;

2.1.11. Indicar um interlocutor para a execução do PROJETO;

2.1.12. Realizar o acompanhamento da implementação do PROJETO, conforme previsto no Plano de Trabalho.

2.1.13. Assegurar que não haverá comprometimento do nível de proteção dos dados garantido pelo órgão ou entidade municipal.

2.2 Em relação ao(s) parceiro(s) técnico(s), a COMUNITAS assegura que:

2.2.1. Realizará (ão) encontros periódicos para apresentação dos resultados, atividades e etapas do presente Acordo de Cooperação;

2.2.2. Guardará (ão) sigilo e respeito à confidencialidade das informações e demais dados que passarem a compor os trabalhos a serem analisados, executados ou acompanhados em decorrência deste instrumento, conforme disposto na cláusula terceira deste instrumento;

2.2.3. Indicará (ão) interlocutor para a execução do PROJETO.

### **CLÁUSULA TERCEIRA - DAS OBRIGAÇÕES DA SME**

3.1. Compete ao Município:

3.1.1. Fornecer apoio político-institucional e dados técnicos necessários ao desempenho das atividades a serem executadas;

3.1.2. Exercer a atividade normativa, o controle e a fiscalização sobre a execução deste Acordo de Cooperação, e acompanhar as atividades previstas no Plano de Trabalho, avaliando os resultados e recomendando medidas saneadoras eventualmente necessárias;

3.1.3. Sugerir eventuais propostas de reformulação das atividades a serem executadas, desde que não impliquem mudança do objeto, quando justificada a necessidade dessas reformulações durante a execução das atividades ou na hipótese de não serem captados todos os recursos financeiros junto à iniciativa privada;

3.1.4. Analisar os relatórios das atividades pertinentes ao PROJETO e certificar que as atividades, metas e etapas respectivas foram adequadamente realizadas;

3.1.5. Receber o objeto da parceria, quando concluído, nos termos avençados, conforme o cronograma de atividades;

3.1.6. Designar, de maneira expressa e formal, o gestor responsável pelo controle e fiscalização do PROJETO, nos termos do artigo 61 da Lei federal nº 13.019/14, servindo de apoio e articulação entre a COMUNITAS e os órgãos do Município, seus respectivos servidores e representantes;

3.1.7. Promover o monitoramento e avaliação do cumprimento do objeto desta parceria, bem como, emitir o competente relatório técnico contendo a análise das atividades realizadas e das metas alcançadas.

3.1.8. Comunicar CGM acerca da celebração da parceria.

### **CLÁUSULA QUARTA: DAS ATRIBUIÇÕES COMUNS**



mpe

4.1. Para o alcance do objeto pactuado, os partícipes buscarão seguir o plano de trabalho que, independente de transcrição, é parte integrante do presente Acordo de Cooperação, bem como toda documentação técnica que dele resulte, cujos dados neles contidos acatam os partícipes.

4.1.1. A coordenação e supervisão geral do PROJETO ficará sob responsabilidade da COMUNITAS;

4.1.2. A execução das atividades específicas (consultoria técnica) ficará sob responsabilidade do parceiro técnico da COMUNITAS, a saber, Nodal – Inovação Estratégica;

4.1.3. Nos termos do artigo 57 da Lei Federal nº 13.019/2014, no decorrer da implementação do PROJETO, poderá haver a inclusão de novos parceiros técnicos, desde que devidamente informado pela COMUNITAS e aceito pelo Município, devendo a modificação ser formalizada mediante a celebração de termo aditivo, consoante cláusula décima primeira abaixo;

4.1.4 O PROJETO será inteiramente financiado pela COMUNITAS, a quem caberá, portanto, a responsabilidade pela captação dos recursos necessários para sua execução, ficando o Município expressamente desobrigado da referida captação.

4.2. Para consecução do objeto estabelecido neste Acordo de Cooperação, constituem contribuições de ambos os partícipes, na medida de suas possibilidades:

4.2.1. Acompanhar o desenvolvimento das frentes de trabalho de forma sistemática com o parceiro técnico e o governo, com o objetivo de viabilizar a execução do projeto;

4.2.1.1. As partes concordam em oferecer, em regime de colaboração mútua, todas as facilidades para a execução do presente instrumento, de modo a, no limite de suas possibilidades, não faltarem recursos humanos, materiais e instalações.

4.2.1.2 As informações necessárias para o desenvolvimento do projeto e que de alguma forma se caracterizem como dados pessoais protegidos pela Lei Geral de Proteção de Dados deverão ser objeto de justificativa e o uso restrito aos fins declarados<sup>1</sup>.

---

Art. 13 do Decreto 59.767/2020: É vedado aos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal transferir a entidades privadas dados pessoais constantes de bases de dados a que tenha acesso, exceto:

(...)

II - nos casos em que os dados forem acessíveis publicamente, observadas as disposições da Lei Federal nº 13.709, de 2018;

III - quando houver previsão legal ou a transferência for respaldada, por meio de cláusula específica, em contratos, convênios ou instrumentos congêneres, cuja celebração deverá ser informada pelo responsável ao Controlador Geral do Município para comunicação à autoridade nacional de proteção de dados;

(...)

Parágrafo único. Em quaisquer das hipóteses previstas neste artigo:

I - a transferência de dados dependerá de autorização específica conferida pelo órgão municipal à entidade privada;

II - as entidades privadas deverão assegurar que não haverá comprometimento do nível de proteção dos dados garantido pelo órgão ou entidade municipal.

4.2.1.3 Na hipótese de compartilhamento de dados pessoais, a cooperante se obriga à guarda e sigilo dos mesmos, tal como a Administração Pública, sob pena de responsabilização, nos termos da lei.

4.3. Para o alcance do objeto pactuado, os partícipes realizarão reuniões técnicas nas quais pugnarão por viabilizar o objeto.

4.3.1. A periodicidade das reuniões será estabelecida conforme a necessidade imposta pelo objeto, descritas no Plano de Trabalho.

4.3.2. Realizadas as reuniões e tendo os partícipes, definitivamente, chegado à conclusão da inviabilidade do objeto, extinguir-se-á o presente Acordo.

4.3.3. Se, dentro do período de que trata o parágrafo anterior, a qualquer momento, os partícipes chegarem à conclusão da viabilidade do objeto, propugnarão, desde logo, pela formalização do instrumento mais adequado (convênio ou acordo de cooperação), formulando o consequente plano de trabalho.

#### **CLÁUSULA QUINTA: DO ACOMPANHAMENTO**

5.1. O acompanhamento, comunicação, desenvolvimento, fiscalização, avaliação, registros e elaboração de relatório fundamentado sobre o andamento do Acordo de Cooperação serão realizados pela **COMUNITAS** e pela SME/GAB da **SECRETARIA**.

5.2. A **SECRETARIA** realizará, sempre que possível e sem prejuízo dos métodos de avaliação a cargo da organização parceria, pesquisa de satisfação com os beneficiários do plano de trabalho, utilizando o resultado para o fim disposto no artigo 58, § 2º, da Lei 13.019/14.

5.3. A comunicação se dará por meio dos interlocutores abaixo indicados:

#### **COMUNITAS**

1 – Thiago Sampaio Milani

E-mail: thiago.milani@comunitas.org.br

Telefone: 3372-4354

#### **SME**

1 – Vinicius Giorgetti Anas

E-mail: vinicius.anas@sme.prefeitura.sp.gov.br

Telefone: (11) 3396-0437

2- Fernando Martins Gouveia

E-mail: f.gouveia@sme.prefeitura.sp.gov.br

Telefone: (11) 3396-0702



5.4. O Gestor da Parceria, responsável pela fiscalização segue abaixo indicado:

**SME**

1 – Maria Cláudia Barreto Lima

E-mail: maria.blima@sme.prefeitura.sp.gov.br

Telefone: (11) 3396-1109

5.5. Qualquer alteração de endereço e/ou de representante designado para gerenciar o presente Acordo deve ser formalmente comunicada à parte contrária não sendo necessário Aditamento deste Acordo.

**CLÁUSULA SEXTA: DA VIGÊNCIA**

6.1 O presente Acordo de Cooperação terá vigência por 4 (quatro) meses, a partir da data da publicação de seu extrato no Diário Oficial do município de São Paulo, podendo ser prorrogado por igual período mediante celebração de termo aditivo, desde que não haja manifestação contrária entre as partes, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias ao encerramento da parceria.

**CLÁUSULA SÉTIMA: DO SIGILO E DA CONFIDENCIALIDADE**

7.1. As partes, em razão deste Acordo, poderão ter acesso a informações de natureza científica, estratégica e confidencial, as quais poderão vir na forma de dados em geral, briefings, documentos, arquivos, desenhos, itens, gráficos, know-how, ferramentas, amostras, arquivos de dados ou outros formatos. Tais informações serão denominadas “Informações Confidenciais” e deverão ser tratadas de maneira sigilosa.

7.1.1. Todas as informações relacionadas são confidenciais (tais como base de dados e informações escolares e pessoais dos respectivos alunos) e, como tal, não poderão, em hipótese alguma, ser divulgadas/repassadas externamente pelos partícipes, mas será permitido seu uso para fins exclusivos de pesquisa científica, desde que preservado o dado anonimizado, em consonância com a Lei Federal nº 13.709/2018.

7.1.2. As partes se comprometem a não revelar, total ou parcialmente, nos termos desta cláusula, dados, informações ou documentos relativos à outra Parte.

7.1.3. A obrigação de manter em sigilo as “Informações Confidenciais” é plena, definitiva, irrevogável e irretratável.

**CLÁUSULA OITAVA: DOS RECURSOS**



## 8.1. DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E PATRIMONIAIS

8.1.1. Não haverá transferência de recursos financeiros entre os partícipes para a execução do presente Acordo de Cooperação. Os serviços decorrentes do presente Acordo serão prestados em regime de cooperação mútua, não cabendo aos partícipes quaisquer remunerações pelos mesmos, sendo certo ainda que, pelo Município, não haverá cessão ou doação de bens, ou outra forma de compartilhamento de recursos patrimoniais, nos termos do artigo 29 da Lei Federal nº 13.019/2014.

## 8.2. DOS RECURSOS HUMANOS

8.2.1. Os recursos humanos utilizados por quaisquer dos PARTÍCIPES, em decorrência das atividades inerentes ao presente Acordo, não sofrerão alteração na sua vinculação nem acarretarão quaisquer ônus ao outro partícipe.

8.2.2. Não se estabelecerá nenhum vínculo de natureza trabalhista-jurídico, fiscal, comercial, previdenciária, civil ou de qualquer natureza entre os partícipes e o pessoal utilizado para execução das atividades decorrentes do presente instrumento, mantida apenas a vinculação com cada entidade de origem.

8.2.3. As atividades não implicarão cessão de servidores, que poderão ser designados apenas para o desempenho de ação específica prevista no acordo e por prazo determinado.

## CLÁUSULA NONA: DAS ALTERAÇÕES

9.1. O presente Acordo poderá ser alterado, no todo ou em parte, mediante termo aditivo, desde que mantido o seu objeto.

## CLÁUSULA DÉCIMA: DOS DIREITOS INTELECTUAIS

10.1. Os direitos intelectuais decorrentes, do presente Acordo de Cooperação, integram o patrimônio dos partícipes, sujeitando-se às regras da legislação específica, razão que se necessário, mediante instrumento próprio, que deverá acompanhar o presente, devem ser acordados entre os mesmos o disciplinamento quanto ao procedimento para o reconhecimento do direito, a fruição, a utilização, a disponibilização e a confidencialidade, quando necessária.

10.1.1. Os direitos serão conferidos igualmente aos partícipes, cuja atuação deverá ser em conjunto, salvo se estipulado de forma diversa.

10.1.2. A divulgação do produto da parceria depende do consentimento prévio dos partícipes.

10.1.3. A divulgação do produto deverá observar as cautelas impostas pela Lei Geral de Proteção de Dados, Lei 13.709/2018, bem como pelo Decreto 59.767/2021, se envolver dados pessoais.



## **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA: DO ENCERRAMENTO**

11.1. O presente Acordo será extinto:

11.1.1. Por advento do termo final, sem que os partícipes tenham até então firmado aditivo para renová-lo;

11.1.2. Por comunicação de qualquer dos partícipes, se não tiver mais interesse na manutenção da parceria, a qualquer tempo, mediante notificação prévia com antecedência de 30 (trinta) dias;

11.1.3. Por consenso dos partícipes antes do advento do termo final de vigência, devendo ser devidamente formalizado.

## **CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA: DA PUBLICAÇÃO**

12.1. O presente termo será publicado em extrato no Diário Oficial do Município de São Paulo, conforme dispõe o artigo 38, da Lei federal nº 13.019/14, cabendo ao Município manter em seu sítio oficial na internet, em até 180 (cento e oitenta) dias após o encerramento do presente Acordo de Cooperação, as informações mínimas designadas no parágrafo único, do artigo 11 da Lei federal nº 13.019/14.

12.2. A COMUNITAS divulgará na internet, em locais visíveis de sua sede social e dos estabelecimentos em que exerça suas ações, as informações referentes à celebração e à execução do presente Acordo de Cooperação, consoante disposto no artigo 11 da Lei federal nº 13.019/14.

## **CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA: DA PUBLICIDADE E DIVULGAÇÃO**

13.1. A publicidade decorrente dos atos, programas, obras, serviços e campanhas, procedentes deste Acordo de Cooperação deverá possuir caráter educativo, informativo, ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos, nos termos do art. 37, §1º, da Constituição Federal.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA: DOS CASOS OMISSOS**

14.1. As situações não previstas no presente instrumento serão solucionadas de comum acordo entre os partícipes, cujo direcionamento deve visar à execução integral do objeto.

## **CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA: DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**





15.1. Se qualquer dos partícipes permitir, em benefício do outro, mesmo por omissão, a inobservância, no todo ou em parte, de quaisquer das cláusulas e condições estabelecidas no presente Acordo de Cooperação, este fato não poderá liberar, desonerar ou de qualquer modo afetar ou prejudicar tais cláusulas e condições, que permanecerão inalteradas, como se nenhuma tolerância houvesse ocorrido.

15.2. Cada um dos partícipes responderá isoladamente por quaisquer danos decorrentes dos atos ou omissão de seus empregados ou prepostos, não havendo nenhuma solidariedade ou subsidiariedade que possa ser invocada por um partícipe em relação a outro, ou mesmo por terceiros em relação aos partícipes que não deram causa ao dano.

15.3. A COMUNITAS não poderá transferir, no todo ou em parte, os direitos e as obrigações deste Acordo de Cooperação sem a anuência prévia e por escrito do Município.

15.4. Para a execução deste Acordo de Cooperação, os partícipes não poderão oferecer, dar ou se comprometer a dar a quem quer que seja, ou aceitar ou se comprometer a aceitar de quem quer que seja, tanto por conta própria quanto por intermédio de outrem, qualquer pagamento, doação, compensação, vantagens financeiras ou não financeiras ou benefícios de qualquer espécie que constituam prática ilegal ou de corrupção, seja de forma direta ou indireta quanto ao objeto deste contrato, ou de outra forma a ele não relacionada, devendo garantir, ainda, que seus prepostos e colaboradores ajam da mesma forma.

15.5. A COMUNITAS obriga-se a informar o Município, previamente ao início da execução do objeto do presente Acordo de Cooperação, sobre a existência de qualquer conflito de interesses que a impeça de desempenhar os trabalhos com imparcialidade e neutralidade, aceitando-os apenas se, e na medida em que, verificar não existir qualquer elemento que infirme o seu dever de lealdade e imparcialidade na execução do ajuste, cabendo, ainda, comunicar ao Município, de imediato, a ocorrência de eventual configuração de conflito de interesses, inclusive com relação a terceiros, eventualmente incorporados na parceria em um segundo momento.

15.6. As atividades a serem desenvolvidas pela COMUNITAS e seu(s) parceiro(s) técnico(s) no âmbito deste Acordo de Cooperação estão sujeitas à Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), e ao Decreto estadual nº 58.052, de 16 de maio de 2012.

15.7. O presente Acordo é celebrado nos termos da Lei nº 13.019/2014 e do Decreto Municipal nº 57.575/2016.

15.8. Poderão ser aplicadas as sanções previstas no art. 73 da Lei nº 13.019/2014, no caso de execução do Acordo de Cooperação em desacordo com o Plano de Trabalho ou com a Lei.

15.9. O presente termo não envolve o repasse de recursos financeiros das Partes.

15.10. Quanto aos dados a serem compartilhados durante a execução das ações previstas no presente Acordo de Cooperação fica determinado que seja compartilhado o mínimo necessário para a realização das finalidades da parceria, bem como fica vedada a utilização dos dados para fins diversos do objeto da parceria.

## CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA: DO FORO

16.1. Fica eleito o Foro da Comarca da Capital de São Paulo para dirimir quaisquer dúvidas ou omissões que possam resultar do presente Acordo de Cooperação, ficando desde já estabelecida a obrigatoriedade da prévia tentativa de solução administrativa, com a participação de órgão encarregado de assessoramento jurídico integrante da estrutura da administração pública, nos termos do artigo 42, inciso XVII, da Lei federal nº 13.019/14.


E, por estarem assim justos e acordados, firmam o presente instrumento em 04 (quatro) vias de igual teor e forma, que segue assinado pelos partícipes, na presença de duas testemunhas.


São Paulo, 29 de julho de 2021.

  
\_\_\_\_\_  
**SECRETARIA**  
FERNANDO PADULA NOVAES  
Secretário Municipal de Educação

  
\_\_\_\_\_  
**COMUNITAS**  
PATRICIA PEREIRA LOYOLA KAKAZU  
Diretora  
CPF: 269.707.008-79

Testemunhas:

  
\_\_\_\_\_  
1- Nome: Ana Tusa S. Carvalho  
R.G. 43.541.831-2

  
\_\_\_\_\_  
2- Nome: Marlucci Campos Colacio  
R.G. SME/COGED/DIPAR  
RF: 634.363.5



*Apoio ao Planejamento Estratégico da Secretaria Municipal de  
Educação – São Paulo*

**PLANO DE TRABALHO**

Nodal

2021

SME/CGGED/DIPAR



## Sumário

1.	Comunitas.....	3
2.	Modelo de Governança.....	3
3.	Atividades Comunitas.....	5
4.	Informações do Projeto.....	6
4.1	Apresentação Institucional do Parceiro Técnico.....	6
4.2	Justificativa.....	6
4.3	Objetivos.....	6
4.4	Metodologia.....	7
4.5	Prazo.....	7
4.6	Equipe.....	7
4.7	Fatores Críticos de Sucesso.....	7
4.8	Atividades.....	8
4.9	Sustentabilidade.....	9
4.10	Cronograma.....	9

## 1. Comunitas

A Comunitas é uma organização da sociedade civil que fomenta e fortalece um pacto coletivo entre os setores público e privados para o desenvolvimento sustentável do país. A missão da organização é pautada pela qualificação da gestão e prestação de serviços públicos com foco em melhorar a qualidade de vida da população.

Todas as suas ações se conectam entre pilares de atuação por meio do desenvolvimento direto de ações, aprimoramento do investimento social privado, estímulo ao pensamento estratégico e de longo prazo, produção e transferência de conhecimento, conexão e inspiração e fortalecimento de atores.

Essa missão resulta em implementação de metodologias inovadoras, replicabilidade de conhecimento e boas práticas, fomento e capacitação de lideranças públicas e maior direcionamento de investimento social corporativo para ações de impacto com o setor público.

Os pilares se resumem em: DO, TEACH, CONNECT & INSPIRE E THINK.

### 1.1 Melhorar a gestão e serviços públicos por meio de apoio técnico

Pilar: DO/Fazer na prática.

Oferecer apoio técnico a Estados e Municípios para resolução de problemas reais e desenvolvimento de soluções inovadoras, por meio do desenho e implementação de projetos in loco, com foco em uma governança compartilhada.

### 1.2 Mobilizar comunidades para troca de conhecimento

Pilar: Connect & Inspire / Conexão e Inspiração entre lideranças.

Criar espaços qualificados de diálogo e troca, além de disponibilizar conhecimento para estimular gestores públicos a terem ideias que resultem em melhorias em suas administrações e territórios.

### 1.3 Produzir conhecimento para apoiar a gestão pública

Pilar: Think/Pensar sobre.

Produzir conhecimento de ponta para influenciar o presente e futuro das políticas e orientar a tomada de decisão de gestores públicos, por meio *papers* acadêmicos por autores reconhecidos que visa influenciar a gestão pública nos Estados e municípios brasileiros; publicações temáticas que focam em *cases* e metodologias dos projetos realizados pela Comunitas para inspiração e replicabilidade; pesquisa anual sobre o investimento social corporativo brasileiro e conjunto de conteúdo produzido sobre um tema e explorado entre a rede.

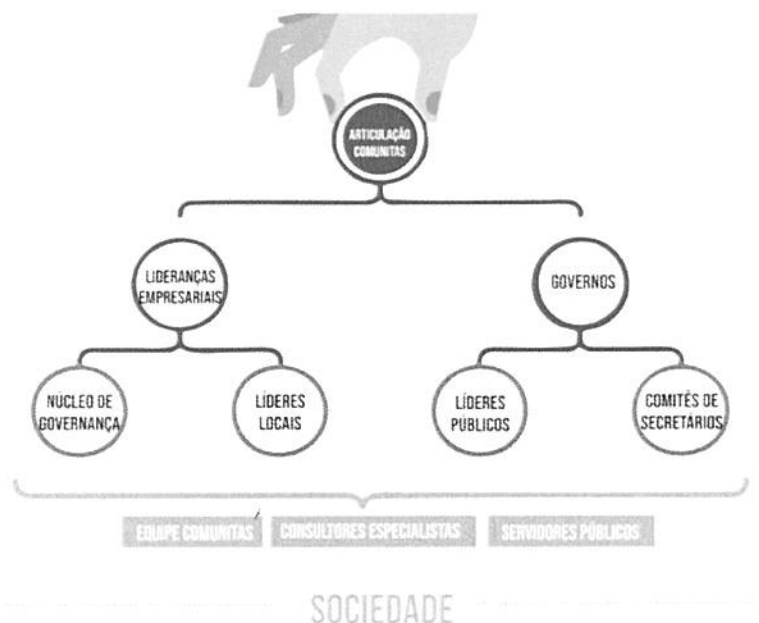
### 1.4 Formar e construir capacidades

PILAR: Teach/Ensinar

Preparar pessoas para transformar o setor público: capacitar gestores públicos em novas soluções, ferramentas, competências e habilidades.

## 2. Modelo de Governança

O modelo de governança pode ser resumido no diagrama abaixo:



- A) O **Comitê de Lideranças** é a principal esfera da governança do programa. Composto por líderes empresariais, é responsável por estabelecer diretrizes, determinar o escopo das atividades e acompanhar as ações em cada localidade. A Comunitas promove reuniões periódicas com o grupo, nas quais são definidas as ações estratégicas do período seguinte, bem como são avaliados os resultados do programa como um todo.
- B) Em cada cidade ou estado, o comitê atua em diálogo com um grupo de líderes empresariais locais. Juntos, o Comitê de Líderes Nacional e o Comitê de Líderes Locais formam o **núcleo de governança**, que estabelece um compromisso de governança compartilhada e transparente com o prefeito e seus secretários. O núcleo é fundamental para a sustentabilidade das ações.
- C) No nível executivo, o modelo de governança do Juntos é composto pela **equipe da Comunitas**, pelo comitê gestor dos governos e por consultores especializados. Esses são os atores responsáveis pela operação do programa no dia-a-dia das cidades. A equipe da Comunitas lidera a operação, sendo responsável por articular as parcerias e gerir a rede de stakeholders engajados no programa, em diálogo permanente com os governadores, prefeitos e secretários.
- D) O comitê **de secretários**, por sua vez, é composto por secretários próximos aos prefeitos e governadores e que tenham legitimidade para pactuar as diretrizes do Juntos com outros gestores, além de capacidade de liderança para engajar servidores públicos no atendimento das metas estabelecidas. Os membros do comitê desempenham papel fundamental no desenvolvimento das frentes de trabalho e na garantia de sustentabilidade do programa.
- E) Os **consultores especializados** são os atores que detêm o conhecimento especializado e a metodologia para subsidiar a atuação do Juntos nos desafios de cada território. Trata-se de consultores contratados pela Comunitas com os recursos investidos pelos líderes empresariais, o que significa que o programa não representa qualquer custo

para os cofres públicos. Os consultores são selecionados de acordo com os desafios identificados pelo Núcleo de Governança.

### 3. Atividades Comunitas

#### 3.1 Coordenação

A coordenação das frentes de trabalho de um município ou estado é uma das atividades primordiais do trabalho da Comunitas. Além de acompanhar e analisar as informações do andamento das frentes, a coordenação atua diretamente nas ações estratégicas e operacionais relacionadas aos projetos, garantindo a sua capilaridade, bem como a articulação com as atividades em andamento nos demais participantes da rede. Desta forma, identifica oportunidades e desafios das frentes e atua em sinergia com as áreas de Conhecimento e Comunicação, a fim de contribuir para a sistematização e disseminação de ações e resultados.

Entre suas diversas atividades, estão sob a responsabilidade da coordenação:

- Acompanhar o desenvolvimento das frentes de trabalho de forma sistemática com os parceiros técnicos e os governos, com o objetivo de viabilizar a execução do projeto;
- Produzir análises e revisões de propostas, planejamento de ações e relatórios para acompanhamento das frentes de trabalhos desenvolvidas;
- Mobilizar prefeitos/governadores, secretários, gestores, parceiros técnicos e servidores envolvidos na garantia do andamento das frentes, envolvendo a identificação de desvios e problemas, propondo medidas para solucioná-los;
- Articular, coordenar e executar todas as etapas de realização de eventos e reuniões do programa, envolvendo líderes de governança e demais atores do projeto.

#### 3.2 Sistemática de Acompanhamento

Para o acompanhamento consistente dos projetos, foi desenvolvida uma sistemática de reuniões de acompanhamento classificadas por níveis funcionais das prefeituras – chamados de N3, N2 e N1. Cada um desses níveis está condicionado a um grau de decisão: o N3 é o operacional, o N2 é o tático e o N1 é o estratégico.

A equipe da Comunitas costumeiramente acompanha as reuniões de N2 e N1, mas também pode participar das reuniões de N3, quando necessário. Para um bom funcionamento das atividades de acompanhamento, são imprescindíveis a participação e o envolvimento das lideranças, principalmente da liderança pública, nas decisões e na legitimação da estratégia. A liderança dos secretários do **comitê gestor** e do **prefeito/governador** é o principal elemento de engajamento da frente. A N1 é a reunião mais importante da estrutura e sua periodicidade deve ser mantida, levando sempre em consideração a agenda do prefeito/governador.



Figura: Pirâmide de Acompanhamento

Além disso, o modelo estruturado de governança compartilhada do Programa Juntos promove a interação entre os atores sociais e a troca constante de informação e conhecimento através de uma série de reuniões e atividades estratégicas, são elas:

### 3.3 Reuniões de Governança

Trata-se de um encontro trimestral entre líderes empresariais locais e da governança e lideranças públicas municipais, com o objetivo de acompanhar os resultados do período e pactuar diretrizes para o futuro.

## 4. Informações do Projeto

### 4.1 Apresentação Institucional do Parceiro Técnico

A Nodal é uma consultoria fundada em 2008, que surge da convergência entre inovação e estratégia. Acredita-se que consultoria pode aliar criação de valor com simplicidade e leveza. Trata-se de uma consultoria sem equipe de consultores ou consultores associados, onde quem entrega o valor são os próprios sócios.

### 4.2 Justificativa

A priorização do Planejamento Estratégico na Secretaria Municipal de Educação de São Paulo vai ao encontro da necessidade de definir uma visão de futuro consolidada, com os principais objetivos estratégicos e metas para os próximos anos. Por meio de oficinas e metodologias inovadoras, a consultoria apoiará na construção do mapa estratégico, envolvendo muitos atores fundamentais para o processo.

### 4.3 Objetivos

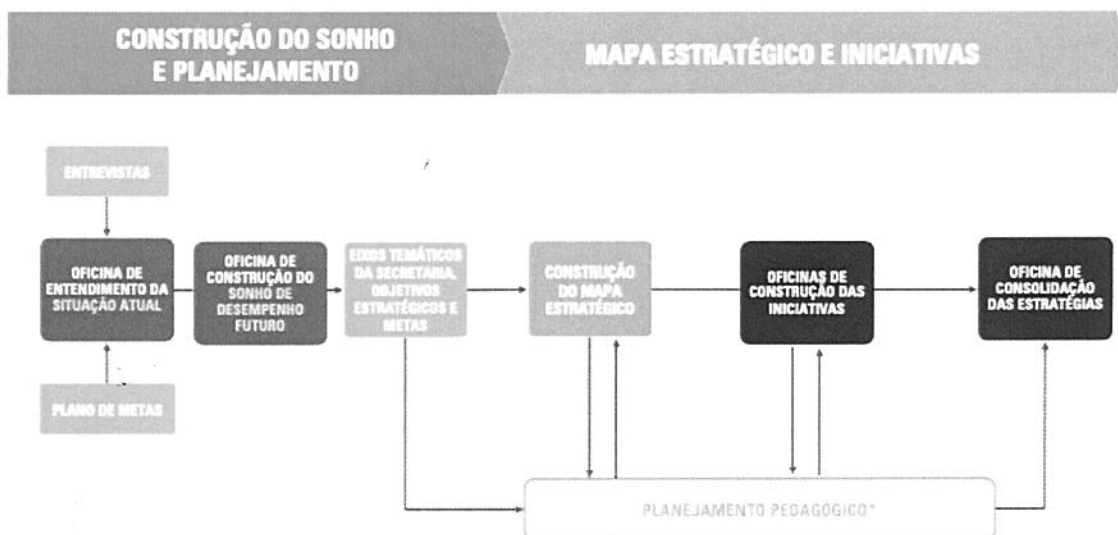
- Apoiar a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo na criação de seu **Sonho de Desempenho Futuro para o quadriênio 2021-2024**;
- Construção da **Estratégia**, visando atender às necessidades dos alunos, as prioridades gerais da administração e diretrizes indicadas pelo Secretário e sua equipe;
- Estabelecer **prioridades de ação** para os diversos setores da Secretaria Municipal de Educação em alinhamento com as definições do Plano de Governo e Plano de Metas da



gestão.

#### 4.4 Metodologia

A metodologia utilizada será a de planejamento estratégico tradicional, ou seja, entendimento da situação atual, definição dos sonhos futuros, traduzidos em objetivos e metas e representado em um mapa estratégico e por fim gerando um conjunto de iniciativas estratégicas, preparando a etapa de execução.



#### 4.5 Prazo

O prazo do projeto é de **4 (quatro) meses**, a partir da data de assinatura do Acordo.

#### 4.6 Equipe

- Luís Eduardo de Carvalho – Sócio Nodal e líder do projeto
- Saulo Bonassi – Sócio Nodal e atuação em algumas oficinas
- Zeca Ribeiro de Carvalho – Analista de pesquisa e apoio em eventos remotos

#### 4.7 Fatores Críticos de Sucesso

- A Secretaria designará um interlocutor - ponto focal, que será responsável pela coleta de dados, identificação dos entrevistados e a marcação de agendas, além de outras ações necessárias ao desenvolvimento do trabalho. Sugere-se fortemente que este ponto focal tenha perfil estratégico na gestão interna.
- Mensalmente, ao menos uma vez, os parceiros técnicos deverão se reunir com o Secretário de Educação para discutir o andamento do planejamento e traçar eventuais ajustes necessários à execução do projeto.
- As oficinas deverão envolver o nível estratégico de direção da Secretaria e outros atores governamentais indicados pelo Secretário.
- O produto final não tratará das ações e rotinas da Secretaria.
- Todo o apoio da Nodal na realização do projeto será realizado de forma REMOTA,

utilizando ferramentas de videoconferência ZOOM e plataforma de colaboração MURAL. Não estão contempladas na presente proposta atuações presenciais in loco em São Paulo.

#### 4.8 Atividades

##### **1ª etapa: Construção Do Sonho e Planejamento**

Objetivo: Assegurar o pleno entendimento da situação atual, e construir o Sonho Futuro à luz dos direcionadores do Plano de Metas do Município

- **DIAGNÓSTICO DA LIDERANÇA:** até 12 entrevistas exploratórias, buscando compreender os desafios atuais da Secretaria e a percepção dos líderes sobre a situação atual.
- **DIAGNÓSTICO NA VISÃO DOS SERVIDORES – PROFESSORES, ADMINISTRATIVO E GESTÃO:** serão realizadas 40 entrevistas diagnósticas exploratórias sobre questões relevantes da Secretaria

##### **Atividades:**

- Análise do Plano Quadrienal de Metas do Município e dos desafios da Secretaria Municipal;
- Entrevistas com o Secretário, reportes diretos e Diretores Regionais – até 12;
- Entrevistas com até 15 pessoas de linha de frente para um diagnóstico amplo e representativo;
- Realização de Oficina de Entendimento da Situação Atual – 4 horas
- Realização de Oficina de Construção do Sonho Futuro – 4 horas

##### **Entregáveis:**

- Diagnóstico – síntese das entrevistas
- Mapa de contexto com a síntese da situação atual
- Sonho Futuro – com os eixos temáticos
- Objetivos Estratégicos e Metas

##### **2ª etapa: Mapa Estratégico e Iniciativas**

Objetivo: gerar uma visão consolidada da estratégia através do Mapa Estratégico da Secretaria e avançar no aprofundamento das iniciativas.

##### **Atividades:**

- 1 Sessão de Trabalho para criação do Mapa Estratégico
- Realização de 10 Sessões de Trabalho com 4 horas cada, para aprofundamento nas iniciativas e seus entregáveis
- Realização de oficina de 4 horas – Consolidação da Estratégia

##### **Entregáveis:**

- Mapa Estratégico da secretaria
- Portfólio de iniciativas com os seus principais entregáveis

#### 4.9 Sustentabilidade

A articulação para a sustentabilidade do projeto compõe um dos principais pilares na atuação da Comunitas junto aos entes públicos que fazem parte do Programa Juntos. Conforme descrito no item 9 – Replicabilidade, são realizadas reuniões de acompanhamento, visando aferir o impacto dos resultados e também promover a interação entre os atores sociais e a troca constante de informação e conhecimento através de reuniões estratégicas, a saber, as reuniões de Governança e Encontros Rede Juntos. Tais reuniões incentivam a capilaridade e a perenidade do programa, bem como a articulação com as atividades em andamento nos demais estados, municípios e órgãos do governo federal que fazem parte da rede.

#### 4.10 Cronograma

Atividades		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10
Construção do sonho e planejamento	Entrevistas										
	Oficina de Entendimento da Situação Atual										
	Oficina de Construção do Sonho de Desempenho Futuro										
	Eixos temáticos da Secretaria, objetivos estratégicos e metas										
Mapa Estratégico e iniciativas	Construção do Mapa Estratégico										
	Oficinas de Construção das Iniciativas										
	Oficina de Consolidação das Estratégias										
Acompanhamento Comunitas											

