



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

ACORDO DE COOPERAÇÃO Nº 06 /2022 QUE FIRMAM A
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO E
A COMUNITAS – PARCEIRAS 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 – PARCEIRAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO**, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 03.983.242/0001-30, situada na Rua Pamplona – nº 1005 – 3º andar. SP - CEP: 01.405-001 – Jardim Paulista na Cidade de São Paulo, neste ato representado de acordo com seus atos constitutivos, doravante denominado **COMUNITAS** resolvem celebrar o presente Acordo de Cooperação nos termos do despacho exarado sob nº 061106060 do Processo SEI nº 6016.2022/0011644-7, 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 consiste na conjugação de esforços para a implementação do **PROGRAMA “Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável”**, doravante **Projeto**, com a finalidade de realizar a Gestão para Resultados, decorrente do Planejamento Estratégico, da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, conforme anexo I – Plano de Trabalho.
- 1.2. As **AÇÕES EDUCATIVAS** não envolverão transferência de recursos ou ônus financeiro para a **SECRETARIA**.

CLÁUSULA SEGUNDA – DAS OBRIGAÇÕES - COMUNITAS

- 2.1. Executar as ações previstas no Plano de Trabalho, anexo ao presente;
- 2.2. Coordenar a execução das atividades previstas no Plano de Trabalho, anexo ao presente, visando à execução do objeto, avaliando os resultados e zelando pela observância da qualidade técnica;
- 2.3. Melhorar a gestão e serviços públicos por meio de apoio técnico;
- 2.4. Prestar ao Município, sempre que solicitado, informações e esclarecimentos necessários e acompanhamento;
- 2.5. Mobilizar comunidades para troca de conhecimento;
- 2.6. Produzir conhecimento para apoiar a gestão pública;
- 2.7. Utilizar as informações e demais dados repassados pelo Município exclusivamente para o propósito da execução deste Acordo de Cooperação;
- 2.8. Acompanhar o desenvolvimento das frentes de trabalho de forma sistemática com os parceiros técnicos, e o Município, com o objetivo de viabilizar a execução do projeto;
- 2.9. Produzir análises e revisões de propostas, planejamento de ações e relatórios para acompanhamento das frentes de trabalhos desenvolvidas;
- 2.10. Encaminhar relatórios de acompanhamento, após o cumprimento de cada etapa indicada no cronograma do Plano de Trabalho (Anexo I), e um relatório final de avaliação, em até 60 (sessenta) dias, após o encerramento da vigência desta parceria, contendo, entre 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 instrumento;
- 2.11. Mobilizar, gestores, parceiros técnicos e servidores envolvidos na garantia do andamento das frentes, envolvendo a identificação de desvios e problemas, propondo medidas para solucioná-los, e ainda acompanhar o desdobramento do Projeto após sua execução, conforme Plano de Trabalho.
- 2.12. Articular, coordenar e executar todas as etapas de realização de eventos e reuniões do Projeto, envolvendo líderes de governança e demais atores do projeto;
- 2.13. Acompanhar e participar das reuniões para o desenvolvimento das lideranças que visam legitimar as estratégias e a tomada de decisões.
- 2.14. Notificar a SECRETARIA, imediatamente após a ocorrência ou surgimento de qualquer fato superveniente, modificativo ou extinto do presente Acordo, do qual tenha ou não dado causa, a fim de permitir a adoção de providências imediatas para solucioná-las;

- 2.15. Divulgar em seu sítio da internet, a presente parceria com o Município, bem como as demais parcerias celebradas com o Poder Público, nos termos da legislação em vigor;
- 2.16. Prestar contas, por meio de envio de relatórios, nos termos dos Planos de Trabalhos, bem como avaliação parcial e final da realização das etapas executadas;
- 2.17. Responsabilizar-se por todos os custos envolvidos, não gerando ônus e nem custos à **SECRETARIA**.

CLÁUSULA TERCEIRA - DAS OBRIGAÇÕES DA SME

- 3.1. Acompanhar o desenvolvimento da parceria por meio dos relatórios e resultados alcançados;
- 3.2. Fornecer apoio político-institucional e dados técnicos necessários ao desenvolvimento das atividades a serem executadas;
- 3.3. Validar as ações propostas e definir diretrizes;
- 3.4. Exercer a atividade normativa, o controle e fiscalização sobre e a execução deste instrumento e acompanhar as atividades previstas no Plano de Trabalho, avaliando os resultados e recomendando medidas saneadoras eventualmente necessárias.
- 3.5. Analisar a proposição de novas ações;
- 3.6. Participar do 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;
- 3.7. Sugerir eventuais propostas de reformulação das atividades a serem executadas, desde que não impliquem em mudança do objeto, quando justificada a necessidade dessas reformulações durante a execução das atividades, ou na hipótese de não serem captados a totalidade dos recursos financeiros junto à iniciativa privada;
- 3.8. Poderá assumir ou transferir a responsabilidade pela execução do **PROJETO**, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade.
- 3.9. Manter a publicação no endereço eletrônico da **SECRETARIA** a presente parceria e seu respectivo Plano de Trabalho por, no mínimo, 180 (cento e oitenta) dias após o seu encerramento.
- 3.10. A SME compromete-se a comunicar a CGM da formalização deste Acordo sem repasse de recurso financeiro.

CLÁUSULA QUARTA - DO GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO

- 4.1. O acompanhamento, comunicação, desenvolvimento, fiscalização, avaliação, registros e elaboração de relatório fundamentado sobre o andamento do Acordo de

Cooperação serão realizados pela **COMUNITAS – PARCEIRAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO**, e pela **SME/GAB da SECRETARIA**;

- 4.2. 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.
- 4.3. A comunicação se dará por meio dos interlocutores, abaixo indicados, respeitadas as competências estabelecidas nas Cláusulas Segunda e Terceira deste termo

COMUNITAS – PARCEIRAS PARA O DESENVOLVIMENTO

Nome: Thiago Sampaio Milani
E-mail: Thiago.milani@comunitas.org.br
Tel: 3372-4354

SME / GESTOR – TITULAR

Nome: Leandro Daniel Santos Carvalho
RF: 889.422-1
E-mail: leandrodaniel.carvalho@sme.prefeitura.sp.gov.br
Tel: (11) 3396-1131

SME / GESTOR SUPLENTE

Nome: Maria Claudia Barreto Lima
RF: 889.095-1
E-mail: maria.blima@sme.prefeitura.sp.gov.br
Tel: (11) 3396-1109

SME / INTERLOCUTOR

Nome: Natasha Guimarães de Mesquita
RF: 889.681-0
E-mail: natasha.gmesquita@sme.prefeitura.sp.gov.br
Tel: (11) 3396-1117

- 4.4. 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 QUINTA – DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

- 5.1. Legislação aplicável e definições. As operações de tratamento de dados pessoais realizadas no âmbito deste Acordo ocorrerão conforme as definições e parâmetros da legislação brasileira de proteção de dados pessoais, Lei 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados, doravante “LGPD”), e/ou lei superveniente que lhe substitua ou altere o teor, observado neste caso o que prescreve o artigo 6º do Decreto-Lei nº

4.657/1942 com redação modificada pela Lei 12.376/2010, bem como a incidência de outras legislações correlatas;

5.1.1. Para os fins desta Cláusula de Proteção de Dados Pessoais, "Contraparte" será definido como a Entidade, de natureza jurídica de Direito Público ou Privado, que vier a celebrar o presente instrumento junto à COMUNITAS, independente da sua posição como Contratante ou Contratada;

5.2. Agentes de tratamento e finalidades. Para fins da legislação aplicável e do presente Acordo, as Partes serão consideradas agentes de tratamento, o que repercutirá em todas as obrigações designadas pela LGPD e legislações e/ou regulamentos a ela conectados, a exemplo de e não limitado à atenção aos direitos dos titulares, requisições da Autoridade Nacional de Dados Pessoais (ANPD) e responsabilização civil, observado que:

5.2.1. A cada uma das Partes será conferido o papel de CONTROLADORA EXCLUSIVA dos dados pessoais que (i) vier a coletar diretamente junto aos respectivos titulares de dados pessoais, desde que essa operação se dê a partir de seus próprios desígnios, (ii) bem como dos dados pessoais cujo domínio lhes seja exclusivo ou, ainda, (iii) em relação ao seu corpo de colaboradores, funcionários e/ou prepostos envolvidos para a regular execução deste Acordo, cabendo-lhes decidir as bases legais apropriadas e diretrizes para as operações de tratamento que vierem a executar;

5.2.2. Quando uma Parte atuar conforme as definições e ordens da outra Parte ou de Terceiro que eventualmente façam parte da relação entre elas estabelecida, elas agirão como OPERADORAS de dados pessoais acompanhando as definições fixadas pela(s) Parte(s) que figurar(em) como CONTROLADORA(S);

5.2.3. Excepcionalmente e, se estritamente necessário para operações de tratamento específicas e peculiares, caso as Partes precisem tratar e compartilhar os mesmos dados pessoais para fins e interesses idênticos ou similares, participando em igual peso nas decisões, elas poderão vir a ser consideradas como CO-CONTROLADORAS de dados pessoais, cabendo a cada uma a responsabilidade pelos tratamentos que vier a executar em prol destes fins comuns;

5.2.3.1. Os PARTÍCIPES se comprometem a tratar e proteger dados para as finalidades previstas neste ACORDO em conformidade com a Lei 13.709/2018 (LGPD).

- 5.2.3.2. Os PARTÍCIPES declaram que os dados somente serão compartilhados quando estritamente necessários ao cumprimento das metas do PROJETO, sendo, sempre que possível anonimizados conforme padrões de segurança adequados, nos termos do art. 26, IV, da Lei nº 13.709/2018.
- 5.2.3.3. Os PARTÍCIPES declaram que vêm implementando medidas de segurança, técnicas e administrativas, aptas a proteger dados pessoais e dados sensíveis contra acessos não autorizados e de situações acidentais, ou qualquer forma de tratamento inadequado, necessárias ao cumprimento da LGPD.
- 5.2.3.4. Após o término do ACORDO, a COMUNITAS se compromete a anonimizar os dados pessoais a que tiveram acesso, deletando/destruindo todos os dados pessoais que originaram os dados anonimizados, conforme padrões de segurança adequados, nos termos do art. 26, IV, da Lei nº 13.709/2018. A COMUNITAS poderá utilizar os dados anonimizados para atividades relacionadas às suas finalidades institucionais
- 5.2.4. A finalidade e a definição dos papéis das Partes como agentes de tratamento levará em conta a execução deste Acordo ou de outros eventualmente a ele coligados ou conexos, observando-se, sobretudo, o seu Objeto, as obrigações e deveres assumidos e firmados, respectivamente para cada uma, sendo vedados tratamentos irregulares, bem como os não associados a uma base legal válida;
- 5.2.5. Com relação a fornecedores, sendo o caso e, em observância estrita a este Acordo para o uso de programas, dispositivos, plataformas ou repositórios que impliquem em tratamento de dados pessoais e, desde que inexista previsão contratual expressa em sentido contrário, as Partes poderão se utilizar de OPERADORAS para tratar os dados pessoais relacionados a este Acordo, considerada a existência de base legal para tanto e a respectiva salvaguarda contratual que assegure a idoneidade deste agente de tratamento;
- 5.2.6. O item anterior não implica na autorização, por qualquer Parte, para a subcontratação, a qual, se estritamente necessária, precisará ser avaliada por previsão específica deste Acordo ou por autorização expressa da Parte que figurar como CONTROLADORA;
- 5.2.7. Quando uma Parte for designada por Autoridade ou por um titular para atender a uma requisição cuja responsabilidade de CONTROLADORA for da outra Parte esta será notificada por aquela, bem como por ela auxiliada mediante o

recebimento razoável de informações adicionais, no que couber, para atender à requisição, sem que isso implique na assunção de deveres que não lhe digam respeito;

5.3. Dos parâmetros do Tratamento e da conformidade. As Partes declaram e garantem que realizaram ou estão realizando processo de conformidade para adequação à legislação de proteção de dados pessoais e às regulações emanadas por Autoridades, especialmente em relação às diretrizes estipuladas pela LGPD e pela ANPD.

5.3.1. Os deveres de proteção de dados pessoais perdurarão às Partes enquanto os dados pessoais ainda estiverem disponíveis em seus respectivos sistemas e registros, continuando válidos no que couber mesmo após o término da vigência do Acordo. É dever das Partes eliminar tais dados pessoais quando atingido o fim do tratamento, salvo se houver base legal legítima à sua manutenção;

5.3.2. É dever das Partes assegurar medidas de segurança administrativas e tecnológicas em relação ao tratamento dos dados pessoais e mediante certificação de que apenas seu pessoal autorizado terá acesso a tais informações em regime de sigilo. Em caso da necessidade de reportar incidentes conforme a LGPD, é dever de uma Parte notificar em prazo razoável a outra Parte acerca dos fenômenos apurados, sendo que se houver a dificuldade de prestar integralmente as informações exigíveis por lei, ela deverá fazê-lo de forma gradativa na medida do que vier a ser apurado;

5.3.3. As bases legais utilizadas pela COMUNITAS para os tratamentos que vier a executar para os fins deste Acordo envolvem, sem prejuízo de outras mais pertinentes: a regular execução deste Acordo, o consentimento, quando solicitado e exigível do titular, a realização de estudos por órgão de pesquisa, quando aplicável, os interesses legítimos que possam ser levantados factualmente, o exercício regular de direitos, o cumprimento de obrigação legal ou regulatória ou a prevenção a fraudes;

5.3.4. Na eventual necessidade estrita de uma Parte conduzir operações promocionais de e-mail marketing para a promoção de suas atividades e interesses relacionados a este Acordo, será assegurado sempre o direito de saída ou descadastro (opt-out) aos destinatários, avalizada ainda a existência de base legal para tais operações, como o consentimento e/ou o interesse legítimo, balanceado neste último caso as garantias e direitos dos titulares e vedados tratamentos de dados sensíveis;

5.4. É vedada a utilização das informações e demais dados a que se refere o item 2.7 deste Termo de Acordo de Cooperação para fins diversos dessa parceria.

CLÁUSULA SEXTA - DA VIGÊNCIA

6.1. O presente Acordo de Cooperação terá vigência a partir da data da lavratura por 100 (cem) dias para execução do PROJETO, a contar 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 - DA REGULARIZAÇÃO E DENÚNCIA

- 7.1. A adoção de eventuais providências à regularização deste ajuste, inclusive sua publicação, será incumbência da **SECRETARIA**.
- 7.2. O presente Acordo de Cooperação poderá ser denunciado sem ônus para quaisquer das partes, mediante prévia e expressa notificação com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

CLÁUSULA OITAVA – DO SIGILO E DA CONFIABILIDADE

- 8.1 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.
- 8.1.1 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.
- 8.1.2 As partes se comprometem a não revelar, total ou parcialmente, nos termos desta cláusula, dados, informações ou documentos relativos à outra Parte.
- 8.1.3 A obrigação de manter em sigilo as “Informações Confidenciais” é plena, definitiva, irrevogável e irretratável.

CLÁUSULA NONA - DE OUTRAS DISPOSIÇÕES

- 9.1 O presente instrumento não estabelece qualquer vínculo entre qualquer dos partícipes e os mantenedores, empregados e prepostos alocados por outro partícipe nas **AÇÕES**, objeto deste Acordo, sendo certo que cada partícipe deverá arcar com as obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias eventualmente incidentes sobre o pagamento de seus respectivos funcionários, não implicando responsabilidade solidária ou subsidiária da **SECRETARIA** eventual inadimplência da **COMUNITAS** em relação ao referido pagamento, os ônus incidentes sobre o objeto do acordo ou os danos decorrentes de restrição à sua execução.
- 9.2 A publicação 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 contar nomes, símbolos, ou imagens que caracterizam promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos, nos termos do artigo 37, §1º DA Constituição Federal.
- 9.3 As partes se comprometem a tratar os Dados Pessoais envolvidos na confecção e necessários à execução do presente Acordo, única e exclusivamente para cumprir com a finalidade a que se destinam e em respeito a toda a legislação aplicável sobre a segurança da informação, privacidade e proteção de dados, inclusive, nas não se limitando à Lei Geral de Dados (Lei Federal nº 13709/2018), sob pena de incidência de multa por descumprimento contratual, sem prejuízo de responder de perdas e danos.
- 9.4 Fica eleito o foro da Comarca de São Paulo para dirimir quaisquer demandas e ajustes necessários decorrentes da execução da parceria, estabelecendo obrigatoriedade da prévia tentativa de solução administrativa, com a participação de órgão encarregado de assessoramento jurídico integrante da estrutura da administração pública.
- 9.5 Poderão ser aplicadas as sanções previstas no art. 73 da Lei nº 13.019/14, no caso de execução do Acordo de Cooperação em desacordo com o Plano de Trabalho ou com a Lei.
- 9.6 O presente termo não envolve o repasse de recursos financeiros das Partes.
- 9.7 É livre o acesso dos agentes da administração pública, do controle interno e do Tribunal de Contas correspondente aos processos, aos documentos e às informações relacionadas a termos de colaboração ou a termos de fomento, bem como aos locais de execução do respectivo objeto.

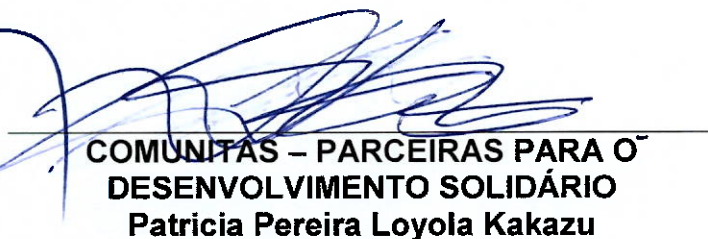
CLÁUSULA DÉCIMA: DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

E, por estarem de pleno acordo, assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, e na presença das testemunhas abaixo nomeadas, onde uma das vias ficará arquivada junto a SME/COGED - DIPAR desta **SECRETARIA**.


São Paulo, 02 de maio de 2022.



SECRETARIA

: **Fernando Padula Novaes**
Secretário Municipal de Educação


COMUNITAS – PARCEIRAS PARA O
DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO
Patricia Pereira Loyola Kakazu

Testemunhas:


1- Nome: MAÍRA FERRAZ TORELLI
R.G. 44.767.273-3


2- Nome: SOLANGE COSTA SENA
R.G./RNE 17.481.274-7

**Gestão para Resultados - Secretaria Municipal de Educação
São Paulo/SP**

PLANO DE TRABALHO

Macroplan

2022

SME/COGED/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.....	7
4.3	Objetivos.....	7
4.4	Metodologia.....	8
4.6	Prazo.....	8
4.7	Equipe.....	8
4.8	Fatores Críticos de Sucesso.....	8
4.9	Atividades.....	8
4.11	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 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.

Dentre as ações propostas estão:

1. MELHORAR A GESTÃO E SERVIÇOS PÚBLICOS POR MEIO DE APOIO TÉCNICO

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.

2. MOBILIZAR COMUNIDADES PARA TROCA DE CONHECIMENTO

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.

3. PRODUZIR CONHECIMENTO PARA APOIAR A GESTÃO PÚBLICA

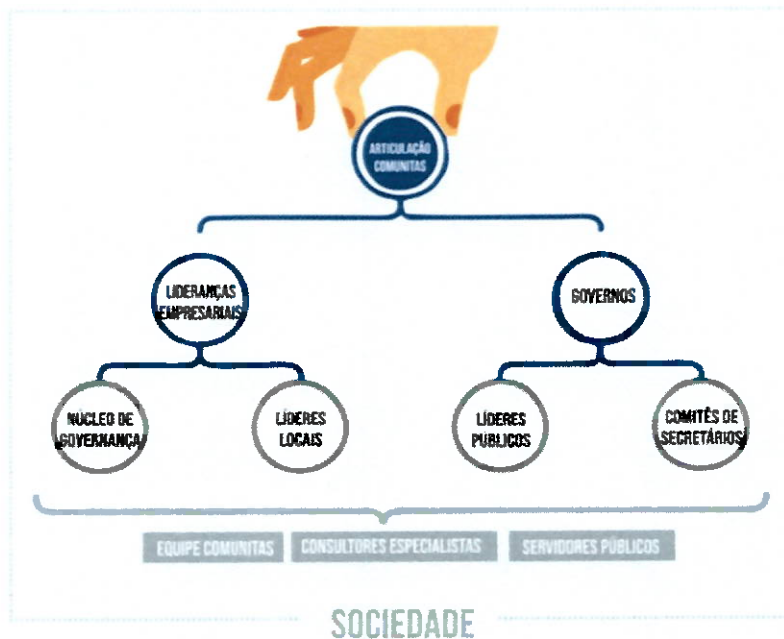
Produzir conhecimento de ponta para influenciar o presente e futuro das políticas e orientar a tomada de decisão de gestores públicos, por meio papers acadêmicos por autores reconhecidos que visa influenciar a gestão pública nos Estados e municípios brasileiros; publicações temáticas que focam em cases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

4. FORMAR E CONSTRUIR CAPACIDADES

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 Macroplan é uma empresa brasileira de consultoria com sede no Rio de Janeiro e atuação em todo o Brasil. Pioneirismo, qualidade das entregas, capacidade de trabalhar com desafios complexos, construção de soluções customizadas e forte dedicação aos clientes são valores e traços característicos da atuação da Macroplan desde sua fundação. Ao longo de quase 30 anos de existência, a Macroplan atendeu a mais de 130 clientes – privados, públicos ou do 3º setor – com mais de 400 projetos em todas as regiões do Brasil, em setores e áreas muito diversas. Conhece o Brasil como ele é, e é protagonista da busca de um melhor futuro para o nosso país. Por isso, a Macroplan pesquisa sistematicamente suas potencialidades, fragilidades e perspectivas futuras e disponibilizam ao público uma boa parte desse conhecimento.

Hoje, a Macroplan é reconhecida pela introdução de pelo menos três grandes inovações no mercado de consultoria no Brasil:

1. Análise prospectiva: com a construção de cenários e prospecção de futuros, desde o início da década de 90 a Macroplan auxiliou governantes e governos, investidores, grandes empresas e instituições não-lucrativas a antecipar futuros alternativos de seus ambientes de atuação e identificar oportunidades e riscos para as suas políticas ou negócios atuais ou potenciais.

2. Planejamento governamental baseado em cenários: sua segunda grande inovação

foi introduzir, no Brasil, o planejamento estratégico baseado em cenários. Neste campo, a Macroplan ampliou a capacidade de seus clientes de fazer boas escolhas estratégicas em contextos de alta incerteza e volatilidade, balanceando visão de longo prazo com flexibilidade tática para horizontes de tempo mais curtos.

3. Gestão e governança para resultados: a terceira onda de inovações emergiu com força nos últimos dez anos, quando a Macroplan disponibilizou ao mercado um novo conjunto de soluções que conformam a gestão estratégica orientada para resultados. Uma nova capacidade distintiva de consultoria que complementa as duas anteriores e que tem como foco a transformação das antecipações e escolhas estratégicas em ações e resultados relevantes para os públicos-alvo de seus clientes.

4.2 Justificativa

O fechamento de escolas como consequência das iniciativas de isolamento social trouxe impacto no desenvolvimento educacional dos alunos, especialmente daqueles de famílias mais pobres e sem acesso à internet. A perda de aprendizagem esperada em 2020 e a manutenção dessa tendência em 2021 tanto no ensino fundamental quanto no ensino médio, é motivo de preocupação como aponta estudo do Instituto Unibanco e Insper¹.

Segundo estudo recente do Insper², para acelerar a recuperação do aprendizado será necessário desenhar políticas específicas baseadas em evidências empíricas sobre o que funciona em educação. Particularmente em relação a rede municipal de ensino da cidade de São Paulo, mesmo antes da pandemia o desempenho comparado da rede municipal vem sendo inferior à rede estadual e a algumas capitais. O desempenho comparado do IDEB mostra evolução lenta, com baixa proficiência comparada, e com grande heterogeneidade entre escolas.

Nesse sentido, o desafio de recuperação do aprendizado no pós-pandemia requer uma visão integrada e articulada entre gestão, rede escolar e performance, que ative alavancas para recuperar e melhorar o desempenho, com o apoio de uma plataforma de inteligência estratégica baseada em dados e evidências.

1 INSTITUTO UNIBANCO; INSPEER. Perda de aprendizagem na pandemia. Disponível em: https://observatoriodeeducacao.institutounibanco.org.br/cedoc/detalhe/89499b7c-6c99-4333-937d-1d94870d3181?utm_source=site&utm_campaign=perda_aprendizagem_pandemia

2 INSPEER. Legado de uma pandemia. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2021/02/legadodeumapandemia-1.pdf>

4.3 Objetivos

Com base no Planejamento Estratégico desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação em 2022, são objetivos deste trabalho:

- a) Desenho claro dos desafios estratégicos da gestão: finalísticos e gestão da rede;
- b) Tradução dos desafios em uma carteira de projetos estratégicos até 2024, com escalonamento no tempo;

- c) Definição de metas mobilizadoras e quadro de indicadores de efetividade, eficácia, eficiência e economicidade;
- d) Design da Unidade de Gerenciamento de Parcerias, Projetos e Dados, que será o embrião de uma sala de situação com plataforma de monitoramento de projetos e de resultados.

4.4 Metodologia

Adotaremos a metodologia ágil *scrum* para gestão do projeto, interativas e dinâmicas para apoiar a estruturação dos projetos estratégicos, compreendendo a gestão dinâmica e interativa do projeto, o trabalho eficiente orientado para resultados, o valor compartilhado nas entregas contínuas do projeto e a integração e alinhamento contínuo entre as equipes da Secretaria Municipal de Educação e da Consultoria.

4.5 Prazo

O prazo previsto para a execução das atividades deste plano de trabalho é de 100 dias.

4.6 Equipe

A estimativa de alocação de horas/consultor por nível é a seguinte:

Perfil do Consultor	Total de horas
Diretor	96
Sênior	192
Pleno	352
Junior	352
Trainee	704
Design	64

4.7 Fatores Críticos de Sucesso

São fatores críticos de sucesso:

- a) A disponibilização de dados e informações da Secretaria Municipal de Educação sobre programas, projetos, ações, equipe, alocação orçamentária, estrutura administrativa, tecnológica e de pessoal;
- b) A disponibilização de infraestrutura para a realização de reuniões e oficinas de trabalho no local.

4.8 Atividades

Etapa 1: Planejamento do Trabalho, compreendendo reunião de partida do projeto; alinhamento quanto ao escopo e metodologias de trabalho; formação de equipe de contrapartida; detalhamento do cronograma de trabalho e estabelecimento de modelo de governança e gestão do projeto; e validação dos entregáveis, equipes, papéis e

responsabilidades.

Produto: Plano detalhado do projeto.

Etapa 2: Estruturação da Carteira de Projetos, compreendendo definição dos coordenadores de projetos e capacitação no método de estruturação dos projetos; apoio intensivo aos coordenadores ao detalhamento dos projetos da carteira com público-alvo, objetivo, resultados quantificados, entregas, marcos-críticos, linha decisória e orçamento; elenco dos programas e projetos aderentes à visão estratégica da Secretaria; e validação da estruturação pela alta Administração.

Produto: Carteira de Projetos Prioritários estruturada.

Etapa 3: Design da Unidade de Parcerias, Projetos e Dados, compreendendo entendimento da governança atual da Secretaria (processo decisório, atores principais, estruturas de monitoramento e gestão e instrumentos atuais); especificação da Unidade de Gerenciamento de Parcerias, Projetos e Dados contendo responsabilidades, papéis, organização, quantitativo de pessoal e principais processos de trabalho; desenho de uma rede expandida de avaliação e monitoramento envolvendo atores da Secretaria e da Rede de Ensino com responsabilidades, papéis, organização e principais processos.

Produto: Especificação da Unidade de Parcerias, Projetos e Dados.

Etapa 4: Estruturação do Painel de Indicadores e Metas Mobilizadoras, compreendendo análise detalhada dos resultados esperados do Planejamento Estratégico; mapeamento e análise nos atuais sistemas e indicadores existentes na Secretaria; proposição de um mapa de indicadores com metas até 2024, contendo indicadores finalísticos (aprendizagem, fluxo, evasão); indicadores antecedentes organizados por secretaria, territórios, escola, professores e estudantes; indicadores administrativos e financeiros (fundos, despesas gerais, despesas por função, despesas por escola e conformidade Legal) com a fórmula de apuração, periodicidade, responsável, processo decisório associado; validação do mapa pela alta Administração.

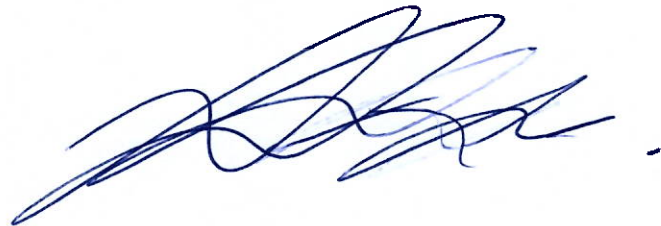
Produto: Mapa de indicadores da Secretaria Municipal de Educação.

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. Serão 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

Mês	1			2			3			4	5	6	7	8	9	10
Dias	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100						
Planejamento do Trabalho																
Estruturação da Carteira de Projetos																
Design da Unidade de Parcerias, Projetos e Dados																
Estruturação do Painel de Indicadores e Metas Mobilizadoras																
Acompanhamento Comunitas																



10