

o caminho da transformação

relatório anual 2022

o caminho da transformação

relatório anual 2022



Agradecimentos



2022 trouxe muitas mudanças. Buscamos desenvolver ações transformadoras e com foco em inovação na gestão pública. Ao longo do último ano, celebramos a chegada de novos parceiros, que vieram somar esforços em uma caminhada que iniciamos há mais de duas décadas. Por isso, esse relatório precisa ser diferente também.

Em um cenário inovativo e de constantes transformações, enfrentamos diversos desafios. Porém, a experiência, o compromisso e o espírito público das lideranças da nossa Rede fizeram com que as dificuldades pudessem ser transpostas não com facilidade, porque os desafios ainda são grandes, mas com notoriedade.

E, mais uma vez, é preciso destacar a base sólida de um modelo colaborativo que envolve diversos setores da sociedade para a construção conjunta de soluções que melhoram a eficiência da gestão pública e que já está enraizado em nosso DNA organizacional: a governança compartilhada.



A experiência, o compromisso e o espírito público das lideranças da nossa Rede fizeram com que as dificuldades pudessem ser transpostas com notoriedade.

Precisamos agradecer os governadores que fazem parte da nossa rede, que confiam na Comunitas para apoiá-los no enfrentamento dos principais desafios de seus territórios, como a governadora de Pernambuco, Raquel Lyra, e os governadores de São Paulo, Tarcísio de Freitas, de Goiás, Ronaldo Caiado, do Rio Grande do Sul, Eduardo Leite, de Minas Gerais, Romeu Zema e do Pará, Helder Barbalho, assim como os 14 prefeitos e prefeitas que estão ao nosso lado nessa jornada.

Naturalmente, não podemos esquecer de agradecer às lideranças privadas que fazem parte dos nossos núcleos de governança, tanto nacional como regionais. São vocês que nos guiam e inspiram, com tanta expertise e conhecimento, no enfrentamento dos desafios de cada território que faz parte da nossa rede.

Aproveitamos a oportunidade para estender os nossos agradecimentos, também, à Columbia Global Centers, Fundação Getúlio Vargas e Insper, ao professor Fernando Schuler e ao ex-governador

do Espírito Santo, Paulo Hartung, por tantos anos de parceria e por colaborar, de sobremaneira, compartilhando conhecimento e engrandecendo o nosso trabalho.

E, por fim, mas não menos importante, precisamos deixar registrado um agradecimento especial tanto para o nosso conselho administrativo e fiscal bem como para a equipe da Comunitas, um time dedicado e coeso, que trabalha incansavelmente em busca da inovação para disseminar soluções para o poder público, apoiando nas transformações de impacto social no Brasil.

Obrigada!



parte



A Comunitas

<i>Agradecimentos.....</i>	<i>02</i>
<i>Expediente.....</i>	<i>06</i>
<i>O que você vai encontrar aqui.....</i>	<i>08</i>
<i>Boas-Vindas com Manoel Cintra.....</i>	<i>10</i>
<i>Você conhece o que a gente faz?.....</i>	<i>12</i>
<i>Linha do tempo.....</i>	<i>14</i>
<i>Quem faz isso tudo acontecer.....</i>	<i>16</i>
<i>Uma governança compartilhada e colaborativa: A Comunitas na prática....</i>	<i>18</i>
<i>Parceiros.....</i>	<i>20</i>

expediente



Coordenação Geral da publicação

Regina Esteves
Diretora-presidente

Produção e Gestão da publicação

Dayane Reis
Diretora de Comunicação, Conhecimento
e Inovação

Gabriela Vasconcelos
Coordenadora de Comunicação

Caroline Cotta
Coordenadora de Conhecimento e Inovação

Apoio à sistematização

Leandro Marques
Coordenador de Projetos

Débora Tavares
Analista de Parcerias

Redação

Dayane Reis
Caroline Cotta
Alana Vasconcelos
Gabriela Vasconcelos

Conteúdo

Thiago Milani
Diretor de Projetos

Dayane Matos
Coordenadora de Projetos

Álvaro Rodríguez
Coordenador de Projetos

Ana Teresa Carvalho
Coordenadora de Projetos

Bibiana Martins dos Santos
Coordenadora de Projetos

Revisão

Dayane Reis
Diretora de Comunicação, Conhecimento e
Inovação

Thiago Milani
Diretor de Projetos

Patrícia Loyola
Diretora de Gestão e Investimento Social

Diretora de Estratégias e Parcerias

Ronyse Pacheco
Diretora de Estratégias e Parcerias

Ana Luísa Caldeca
Assessora Jurídica

Daniel Troise
Consultor de Planejamento

Projeto Gráfico e Diagramação

Silvia Marchetti

o que você vai encontrar aqui

cê vai

O CAMINHO DA TRANSFORMAÇÃO

parte 1

A Comunitas



Agradecimentos.....	02
Expediente.....	06
O que você vai encontrar aqui.....	08
Boas-Vindas com Manoel Cintra.....	10
Você conhece o que a gente faz?.....	12
Linha do tempo.....	14
Quem faz isso tudo acontecer.....	16
Uma governança compartilhada e colaborativa: A Comunitas na prática.....	18
Parceiros.....	20

parte 2

Projetos e Realizações



Nossa atuação em 2022.....	24
Serviços públicos.....	26
Desenvolvimento econômico e sustentável.....	34
Gestão e administração pública.....	48
Fortalecimento de lideranças públicas.....	65
Investimento Social Corporativo.....	74

parte 3

Sustentabilidade e Replicabilidade



Comunicação e engajamento.....	82
Inovação e novas metodologias.....	84
Parecer dos auditores.....	94

boas- vindas

Manoel Cintra



Nossa trajetória e dedicação na articulação, modelagem e implementação de parcerias sustentáveis entre os setores ao longo destes anos nos posicionou como referência no assunto.



Quando a Comunitas iniciou sua trajetória, há mais de 20 anos, não imaginávamos o impacto que iríamos causar na gestão pública brasileira. A nossa proposta, desde o início, é - e continua sendo - mobilizar tanto lideranças do setor público e privado quanto da academia e organizações do terceiro setor para construir, em conjunto, soluções para os maiores desafios do país.

O modelo da governança compartilhada vem se estruturando e ganhando cada vez mais força em solos brasileiros. Mas, há duas décadas, a prática era restrita a poucos territórios. A nossa trajetória e dedicação na articulação, modelagem e implementação de parcerias sustentáveis entre os setores ao longo destes anos nos posicionou como referência no assunto. Hoje, estamos presentes, atuando in loco, em 15 municípios e em seis estados de todas as regiões do país.

Na academia, por exemplo, a Universidade de Columbia transformou o modelo de atuação da Comunitas - e do Programa Juntos - em um estudo, que é utilizado em salas de aula de universidades em todo o mundo, para ampliar ainda mais o impacto da governança compartilhada.

Na gestão pública, a relevância da metodologia de atuação defendida pela Comunitas também foi reconhecida, em especial durante a pandemia. Além de termos auxiliado gestores públicos a desenvolverem seus programas de transferência de renda para as populações mais vulneráveis de seus territórios e estabelecer pro-

toocolos seguros para recuperação da economia, o Governo de São Paulo também nos convidou para construir um modelo inovador de governança para a Nova Fábrica de Vacinas do Butantan, cujas obras civis contaram com o financiamento de 75 empresas e angariou quase R\$ 190 milhões.

Mais recentemente, ainda no período de transição governamental, a Comunitas apoiou os nove estados que compõem o Consórcio da Amazônia Legal, contribuindo para um grupo de trabalho para reunir as principais demandas desses territórios, bem como de entidades setoriais da região, com foco no desenvolvimento da bacia amazônica. A organização foi responsável por compilar as propostas em um único documento, que foi entregue ao Governo Federal em dezembro.

A metodologia da governança compartilhada foi a grande responsável pelo crescimento e relevância da Comunitas na gestão pública Brasil afora, e já se provou eficaz para criar soluções para os desafios enfrentados pelos diversos territórios nos quais atuamos. Afinal, é a alternativa de gestão mais democrática. E a democracia, como já sabemos, é o caminho para uma sociedade mais justa e igualitária.



você *conhece* o que a *gente* faz?



A Comunitas atua a partir da modelação e implementação de **parcerias sustentáveis entre os setores público e privado, com o objetivo de gerar maior impacto do investimento social**, com foco na melhoria dos serviços públicos e, consequentemente, da vida da população. Por meio de diferentes pilares, a organização busca apoiar, desenvolver e fazer com que as ações desenvolvidas com a gestão pública possam ser perenes e sustentáveis.

Por isso, possui um ciclo de atuação que vai desde a troca com os territórios para a definição, em conjunto, dos desafios a serem selecionados, passando por ações que visam fortalecer lideranças para transformar governos, deixando-os mais eficientes e eficazes, finalizando na sistematização e disseminação do conhecimento adquirido.



Conheça os cinco pilares que guiam a nossa atuação



FAZER

Projetos que visam promover a criação de soluções para problemas da gestão pública de cada território. Realizadas com o apoio de parceiros técnicos, especialistas ou consultorias em cada território.



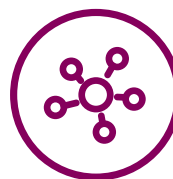
INOVAR

Projetos e atividades que visam promover uma cultura de inovação e geração de novas soluções. Realizadas por meio do braço de inovação da Comunitas, o Hub Inova Juntos, e cocriadas entre um grupo de territórios por meio de metodologias de inovação.



FORMAR

Desenvolvimento de ações com o foco no fortalecimento das lideranças e na construção de capacidades para os gestores públicos. O objetivo desse eixo é garantir a sustentabilidade dos projetos desenvolvidos.



CONECTAR & INSPIRAR

Ações e atividades que visam mobilizar comunidades para a troca de experiências e a integração para a solução de problemas em conjunto.



PENSAR & INFLUENCIAR

Produções de conhecimento como estudos, trilhas e publicações para apoiar, influenciar e impactar em agendas estratégicas para o desenvolvimento da gestão pública brasileira.

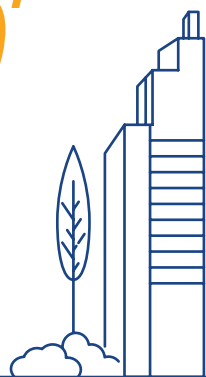
Linha do tempo

Parte 1 / Linha do tempo

14

2000

Início da Comunitas



2008

Criação da pesquisa do **Benchmarking do Investimento Social Corporativo (BISC)**



ENCONTRO
de Líderes

2008

Primeira edição do **Encontro de Líderes**



2012

juntos
pelo Desenvolvimento Sustentável

Comunitas **empreende o Programa Juntos** e passa a atuar com gestão pública



2013

Início das duas primeiras parcerias municipais da Comunitas: Pelotas (RS) e Campinas (SP)







quem faz isso tudo acontecer?



Presidência
Regina Esteves



**Diretoria de
Gestão e
Investimento
Social**
Patricia Loyola



**Diretoria de
Projetos -
Programa Juntos**
Thiago Milani



**Diretora de
Estratégia e Parcerias.**
Ronyse Pacheco



**Diretoria de
Comunicação,
Conhecimento e
Inovação**
Dayane Reis



Assessoria Jurídica
Ana Luisa Cadelca



**Consultor
de Planejamento**
Daniel Troise



**Coordenador
de Projetos -
Programa Juntos**
Álvaro Rodriguez



**Coordenadora
de Projetos -
Programa Juntos**
Ana Teresa Carvalho



Nossos agradecimentos
a quem também esteve
conosco em 2022

Mariana Collin
Gerente de Inovação

Maíra Torelli
Coordenadora de Projetos -
Programa Juntos

Beatriz Sturn
Voluntária em Inovação

Sérgio Cavalcanti
Coordenador, Benchmarking do
Investimento Social Corporativo



*Uma governança
compartilhada
e colaborativa:*

A Comunitas na prática

A Comunitas é uma organização da sociedade civil que fomenta e fortalece um pacto coletivo entre os setores público e privado, com foco no desenvolvimento sustentável do país por meio da melhoria dos serviços prestados à população.

Ao longo dos anos, já foram desenvolvidas mais de 400 ações em diversas áreas da administração pública. Além disso, todos os projetos são desenvolvidos com o objetivo de se tornarem sustentáveis e sem onerar os governos. Porém, para que isso aconteça de forma transparente e eficiente, o modelo de governança da Comunitas segue algumas rotinas e ritos importantes.

**+ de 400 projetos
desenvolvidos em
diferentes áreas
da gestão pública**

Conheça os grupos participantes do Modelo de Governança e as suas funções

O Comitê de Governança Nacional é a principal esfera da governança da Comunitas. Ele é composto por líderes empresariais que são responsáveis por acompanhar as ações em cada localidade. A organização também promove reuniões periódicas com o grupo, nas quais são definidas as ações estratégicas do período seguinte, bem como são avaliados os resultados dos projetos.

Há também o Comitê de Líderes Locais, empresas e organizações situadas no território, cidades ou estados, que fazem parte da rede da Comunitas. A união de ambos os grupos forma o Núcleo de Governança da Comunitas, que estabelece um compromisso de governança compartilhada e transparente com governadores, prefeitos e secretários de cada território. Esse modelo é fundamental para a sustentabilidade das ações.

No nível executivo, o modelo de governança do Juntos é composto pela equipe da Comunitas, comitê gestor do governo de cada território e por consultores especializados. Esses são os atores responsáveis pela operação do programa no dia-a-dia dos territórios. a equipe da comunitas lidera a gestão desta governança, sendo responsável por articular as parcerias e gerir a rede de stakeholders engajados no programa, em diálogo permanente com os governadores, prefeitos e secretários.

Saiba como é realizado o acompanhamento dos projetos

- » **Reuniões de Governança:** Acontecem a cada 3 meses, com a participação das lideranças públicas e empresariais de cada território, além da presença de representantes do Comitê de Governança Nacional. Esses encontros possuem o objetivo de validar as ações e entender os principais desafios da gestão pública local.
- » **Reuniões de nível 1:** Têm a participação da liderança pública local (prefeito ou governador), secretários, e a troca acontece entre os parceiros técnicos da Comunitas, com o objetivo de validar e tirar as principais dúvidas em relação aos projetos.
- » **Reunião de nível 2:** Esses encontros contam apenas com a participação dos secretários estaduais ou municipais e parceiros técnicos da Comunitas. Nessas ocasiões, são validados relatórios de desvios, análise crítica do alcance das metas e proposição de novas ações.
- » **Reunião de nível 3:** Essas reuniões contam com a participação dos secretários estaduais e municipais e equipes das secretarias. Nesses casos, são feitas as análises dos alcances das metas, acompanhamento da execução das ações, proposição de novas ações e elaboração dos relatórios de desvios.



Parceiros

Núcleo de Governança Nacional



humanize



NEOENERGIA

Brookfield

stone



cosan



VALE



ULTRA

IGUATEMI
SÃO PAULO

instituto
VOTORANTIM



GRANDE MOINHO CEARENSE S.A.



XP

Parceiros locais



BRK



comgas

COMPASS



OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS

raízen

rumo



Track
& Field



Ações emergenciais



GRUPO
CARREFOUR
BRASIL



Caminhões
Ônibus



parte



Projetos e Realizações

<i>Nossa atuação em 2022</i>	<i>24</i>
<i>Serviços públicos</i>	<i>26</i>
<i>Desenvolvimento econômico</i>	<i>34</i>
<i>Gestão e administração pública</i>	<i>48</i>
<i>Fortalecimento de lideranças públicas</i>	<i>65</i>
<i>Investimento Social Corporativo</i>	<i>74</i>

nossa atuação » *em 2022*

A atuação da Comunitas envolve diferentes eixos e temáticas, o que confere impacto em áreas diversas da sociedade, sendo eles: Econômico, Serviços Públicos, Gestão, Desenvolvimento de Lideranças e Investimento Social Corporativo. Só em 2022, apoiamos os territórios que fazem parte da nossa rede em 52 frentes de trabalho.



Serviços públicos

- » Saúde
- » Segurança
- » Educação
- » Saneamento básico
- » Segurança pública integrada
- » Esporte e Lazer



Econômico

- » Emprego e renda
- » Turismo
- » Economia criativa
- » Políticas de combate à pobreza e geração de oportunidades
- » Recuperação socioeconômica pós-Covid
- » Meio ambiente e sustentabilidade
- » Mobilidade urbana sustentável
- » Desenvolvimento urbano
- » Ciência e tecnologia



Gestão

- » Finanças públicas
- » Planejamento estratégico
- » Modernização da administração
- » Gestão de pessoas
- » Governança compartilhada
- » Parcerias Público-Privadas
- » Reforma administrativa
- » Governo digital e atendimento ao cidadão
- » Transparência e engajamento cívico
- » Comunicação estratégica
- » Inovação



Desenvolvimento de lideranças

- » Executivo
- » Legislativo
- » Prefeitos
- » Novos líderes
- » Governadores
- » Servidores e técnicos



Investimento social corporativo

- » Benchmarking nacional e internacional
- » Definição de padrões ESG
- » Acompanhamento de tendências
- » Qualificação da atuação social das empresas

eixo: 1

serviços »
públicos

Saúde
Segurança
Educação
Saneamento básico
Segurança pública integrada
Esporte e Lazer

Tema: Segurança



Consolidação do Observatório de Prevenção à Violência - Caruaru (PE)

Desafios

Caruaru, uma das maiores e mais importantes cidades de Pernambuco, foi considerada como uma das mais violentas do estado em 2017, figurando como a 3ª cidade em números absolutos de homicídios. Visando mudar essa realidade, o foco principal desta proposta foi melhorar a eficácia das ações do município na redução de homicídios, identificando de que forma os serviços locais poderiam intervir, além de aperfeiçoar o uso de dados e tecnologia para a construção de políticas de prevenção à violência, com ênfase principalmente em cidadãos vulneráveis.

Ações apoiadas pela Comunitas

Observatórios e Inteligência

- ❖ Apoio na elaboração do novo plano Juntos pela Segurança;
- ❖ Suporte e capacitação aos observatórios de prevenção da violência e segurança;
- ❖ Aprimoramento de coleta de dados e produção de diagnósticos.

Fortalecimento da estrutura de governança e aplicação da lei

- ❖ Reformulação do Comitê Juntos pela Segurança (câmaras técnicas);
- ❖ Capacitação;
- ❖ Apoio para reuniões e operações.

Implementação: eixo de prevenção social

- ❖ Formação do Comitê de prevenção;
- ❖ Implementação de um piloto do comitê territorial de prevenção;
- ❖ Atuação intersetorial.

Resultados

Revisão do Plano Juntos pela Segurança II

- Definição de plano de ação e metas.

Aprimoramento da governança da política de segurança

- Consolidação de nova governança de segurança pública;
- Definição do TGS5 para implementação do modelo de prevenção;
- Comitê de prevenção estruturado;
- Comitê territorial formado;
- Pesquisa de vitimização e de percepção sobre a atuação das polícias, diagnósticos de perturbação do sossego e perfil dos homicídios e roubos.

Capacitações

- Agentes de fiscalização;
- Tipos de violência para os membros do comitê territorial;
- Policiamento de pontos quentes.

Análise de dados para os Observatórios

Os primeiros meses de 2022 apresentaram uma diminuição de 24% dos homicídios no município, comparado com o mesmo período de 2021, e a cidade atingiu o menor índice de homicídios da série histórica, mostrando a consistência dos resultados monitorados pelo Programa Juntos Pela Segurança. A iniciativa aponta uma redução de cerca de 51,15% de 2017 a 2021 nos Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLIs) na cidade, bem como uma redução de 71% nos Crimes Violentos contra o Patrimônio (CVP).



Melhoria de delegacia da Polícia Civil em Paraty (RJ)



Desafios

O projeto teve como desafio a melhoria das ações de segurança municipal, tendo em vista a demanda local por melhores serviços com o objetivo de fortalecer as políticas locais.

Ações apoiadas pela Comunitas

Em parceria com a Prefeitura de Paraty e com o Governo do Estado do Rio de Janeiro, a reforma da Delegacia da Polícia Civil de Paraty contou com a execução dos seguintes serviços:

- Troca da cobertura/telhado da delegacia;
- Troca de revestimentos de uma sala que estava interditada;
- Troca de Piso elevado da mesma sala.

Resultados

Por se tratar de apoio específico à execução de uma obra, os resultados deste projeto foram a execução dos serviços listados no item anterior. Como resultado complementar, podemos citar o impacto na melhoria do atendimento ao cidadão, bem como dos servidores que contaram com a melhoria do seu local de trabalho.

SISPAZ - Pacto Pelotas pela Paz - Pelotas (RS)



Desafios

O SISPAZ é uma ferramenta criada para monitorar os estudantes em situação de vulnerabilidade social que participaram do programa municipal chamado “Cada Jovem Conta”, criado no âmbito das ações de prevenção do Pacto Pelotas pela Paz.

Ações apoiadas pela Comunitas

- » Articulação entre Prefeitura e parceiro técnico de TI para elaboração do sistema;
- » Monitoramento do uso do SISPAZ e de possíveis adequações e manutenção do sistema.

Resultados

- » Acompanhamento mensal de cerca de 20 estudantes. A iniciativa é organizada por meio dos comitês territoriais, espaço de articulação entre as diferentes secretarias que fazem parte do projeto, tendo como objetivo ofertar o melhor encaminhamento aos estudantes assistidos;
- » Mais de 400 estudantes já fizeram parte desta iniciativa;
- » A ferramenta contribui para a melhoria do registro e sistematização deste acompanhamento.



Apoio à Melhoria da Gestão na Saúde (Oncologia) - Santos e Campinas (SP)

Desafios

Os municípios de Santos (SP) e Campinas (SP) enfrentam o desafio de melhorar o diagnóstico precoce dos casos de câncer e, consequentemente, o seu tratamento. Esta frente objetiva melhorar a gestão pública no setor e fornecer um apoio especializado no que tange à gestão assistencial e operacional dos serviços oncológicos públicos localizados nos territórios.



Ações que serão apoiadas pela Comunitas

- ❖ Diagnósticos dos Perfis de Saúde Pública dos municípios;
- ❖ Estruturação dos relatórios de diagnóstico pelas equipes técnica e administrativa do A.C.Camargo Cancer Center;
- ❖ Parecer técnico acerca de oportunidades e pontos de atenção no que tange à gestão pública dos serviços oncológicos das localidades;
- ❖ Apresentação dos Diagnósticos a representantes da Secretaria Municipal de Saúde e Prefeitura dos municípios.

Resultados esperados

- ❖ Identificação e apresentação estruturada dos diagnósticos de saúde pública oncológica dos municípios de Santos e Campinas, com o apoio técnico de especialistas do A.C.Camargo Cancer Center;
- ❖ Replicabilidade dos projetos para outros municípios do Brasil.

Centro de Contingência do Coronavírus - São Paulo (SP)



Desafios

O mundo enfrentou o maior desafio sanitário do século XXI – a pandemia da Covid-19. Diante deste cenário, foi fundamental a implantação de medidas populacionais que reduzissem a transmissibilidade do Coronavírus e, consequentemente, o crescimento agudo no número de casos, enquanto o sistema assistencial se preparava para absorver o aumento da demanda por serviços, desde a Atenção Primária à Saúde (APS) até a UTI. Para buscar êxito no enfrentamento da Covid-19, esta frente de trabalho visou oferecer ao governo estadual apoio na tomada de decisões na adoção de medidas de enfrentamento da pandemia, por meio de ações de mentoria e assessoria, considerando as estratégias do “Plano São Paulo”, elaborado pelo governo estadual.

Ações apoiadas pela Comunitas

- alocação de especialistas para fazer parte e, posteriormente, liderar o Centro de Contingência do Coronavírus.

Resultados

- A iniciativa resultou na criação de um gabinete responsável pela organização dos servidores em equipes multidisciplinares para definir as políticas de resposta à crise. Tratando do impacto econômico que a pandemia traria para a região, a principal preocupação do órgão se voltou para três setores considerados mais expostos ao distanciamento: os pequenos negócios, o turismo e os empreendimentos de economia criativa e cultura;
- Foi criado, também, o Comitê Econômico da Crise, com uma composição intersecretarial, além de outras entidades de administração indireta como o Investe SP e o Desenvolve SP, liderados pelo vice-governador Rodrigo Garcia;
- O consultor disponibilizado pela Comunitas, João Gabbardo, permanece no cargo de Chefe do Centro de Contingência do estado de São Paulo.

Tema: Educação

Escola de Atletismo - Paraty (RJ)



Desafios

A partir da necessidade de fortalecer o físico, psicológico e emocional dos estudantes municipais, promover a integração com as famílias e comunidade, além de protegê-los contra vulnerabilidades e riscos sociais, surgiu, em 2016, com apoio da Comunitas, a Escola de Atletismo de Paraty (RJ). A iniciativa funciona como um instrumento de intervenção educativa, que visa o combate à violência ao inserir jovens no contexto esportivo, promovendo a prática do esporte com alunos da rede pública de Paraty na faixa etária entre 7 e 18 anos.

Ações apoiadas pela Comunitas

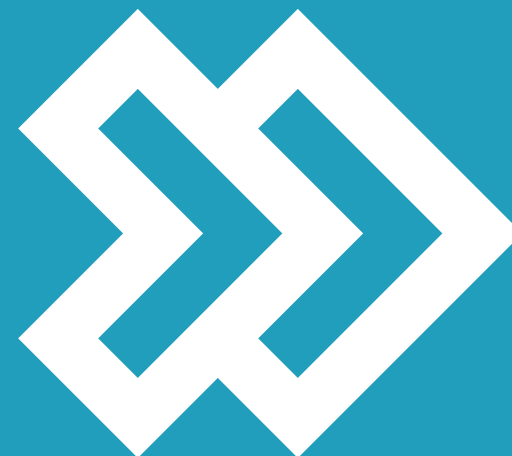
- » Apoio na articulação das ações entre a Secretaria de Educação e Esporte;
- » Monitoramento dos estudantes do projeto;
- » Reuniões periódicas com Prefeitura e professores do projeto;
- » Organização de café da manhã para os estudantes;
- » Organização de festivais e eventos;
- » Apoio para estudantes participarem de competições externas;
- » Apoio para a continuidade das atividades na escola do Campinho e Campo Central;
- » Apoio para o início das atividades na escola Barra Grande;
- » Fornecimento de alimentação, uniforme e equipamentos (tendas e materiais esportivos).

Resultados

- » Participação dos estudantes em competições e a organização de festivais de atletismo, com a presença de 20 escolas municipais e mais de 2000 alunos;
- » Participação da estudante e atleta, Sarah Ferreira, de 15 anos, no Campeonato Brasileiro sub-16 no Paraná. A Prefeitura também viabilizou a compra de ônibus e van para apoiar o projeto.

eixo: 2

desenvolvimento econômico e sustentável



Emprego e renda

Turismo

Economia criativa

Políticas de combate à pobreza e geração de oportunidades

Recuperação socioeconômica pós-Covid

Meio ambiente e sustentabilidade

Mobilidade urbana sustentável

Desenvolvimento urbano

Ciência e tecnologia

**Tema: Meio ambiente
e sustentabilidade**

Encontro de Líderes - Economia verde e transição energética

Ações Realizadas

O Encontro de Líderes de 2022, realizado no dia 20 de outubro, foi marcado pelo debate sobre economia verde e transição energética. O evento contou com participação de especialistas internacionais, como Bruce Usher, autor do livro *Investing in the Era of Climate Change* (2022) para uma fala inspiracional, e Leonardo Beltrán e Luisa Palácios, que participaram da roda 1 de debates juntamente com João Campos, prefeito de Recife (PE), além dos empresários Marco Lutz (Ultrapar) e Luis Henrique Guimarães (Cosan) para falar sobre as oportunidades de transição energética na Latam. A roda 1 contou com comentários de Solange Ribeiro (Neoenergia) e Henrique Martins (Brookfield) sobre a temática de transição energética e economia verde no Brasil.



A segunda roda, marcada pelo debate entre os governadores Ronaldo Caiado (GO), Helder Barbalho (PA), Romeu Zema (MG), Rodrigo Garcia (SP) e José Scheinkman, economista e professor da Universidade de Columbia (NY, EUA), com moderação do ex-governador do Espírito Santo e presidente executivo da IBÁ, Paulo Hartung, tratou da temática de governança e coalizão: o papel da liderança para o futuro do país.

Resultados

- ❖ 4 speakers internacionais (Bruce Usher, Luisa Palácios, Leonardo Beltrán e José Scheinkman);
- ❖ 85 participantes presenciais;
- ❖ Troca de experiências e visões sobre o futuro do Brasil entre lideranças públicas e privadas presentes no Encontro;
- ❖ Inspiração para possíveis frentes do Juntos no estado do Pará, além do incentivo ao debate na esfera pública federal;
- ❖ O sucesso do evento permitiu que o debate sobre transição energética e economia verde se transformasse em pauta para o discurso da Cosan na COP-27 sobre as práticas executadas no Brasil pela Comunitas.

Foto: Rodrigo Memeghello



Apoio à Análise Ambiental Estratégica - Fase 1 - Rio Grande (RS)



Desafios

O município de Rio Grande (RS) tem uma alta complexidade ambiental por causa da sua localização geográfica. Tendo em vista a necessidade de pensar em um desenvolvimento socioeconômico aliado à política ambiental e à atração de investimentos, surgiu a necessidade de elaborar uma Análise Ambiental Estratégica (AAE) e revisar o Plano Diretor do município.



Ações apoiadas pela Comunitas

- ❖ Diagnóstico ambiental (flora, fauna, meio físico, aspectos culturais, históricos e econômicos e análise, além da ação integrada dos serviços ambientais oferecidos no município);
- ❖ Diagnóstico dos instrumentos de apoio à política ambiental municipal (instrumentos de planejamento ambiental, gestão ambiental, controle, incentivo e normativas de outras esferas, como planos estaduais e federais).

Resultados

- ❖ Avaliação dos impactos ambientais de políticas, planos e programas de desenvolvimento;
- ❖ Início da formação de uma política de atração de investimento com olhar para o desenvolvimento sustentável de Rio Grande;
- ❖ Diagnósticos para embasar a próxima etapa do projeto e consolidação da AAE.

Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente - Paraty (RJ)



Desafios

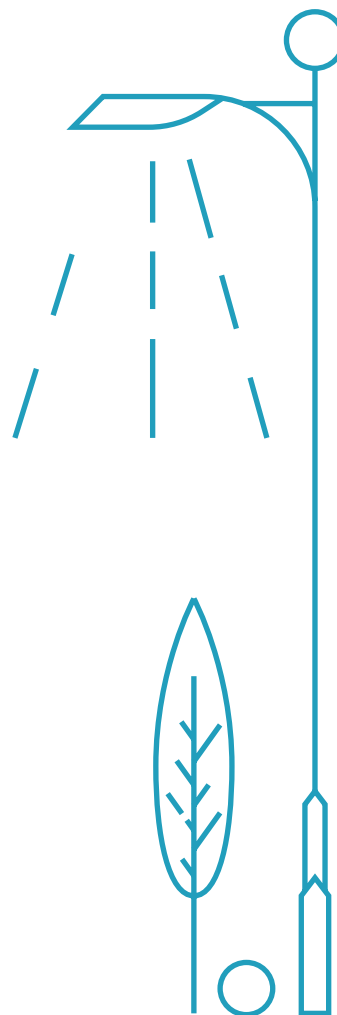
O município de Paraty (RJ) possuía uma legislação antiga para reger questões de desenvolvimento urbano e meio ambiente. O Código Municipal de Posturas, por exemplo, datava do ano de 1986. Isso causava um descompasso entre a lei existente e as novas demandas, fazendo com que houvesse sobreposição de leis municipais e estaduais no que diz respeito ao patrimônio histórico e ao meio ambiente. Além disso, tal fato aumentava a burocracia para a aprovação e licenciamento, o que contribui para o crescimento desordenado da cidade. Desta forma, esta frente de trabalho teve o objetivo de apoiar a revisão da legislação urbana e estruturação da fiscalização urbanístico-ambiental de Paraty.

Ações apoiadas pela Comunitas

- ❖ Atualização do Código de Obras (1983) e o Código de Posturas (1986) do município de Paraty;
- ❖ Desenvolvimento de diretrizes para as normas de gestão relativas ao ambiente natural;
- ❖ Elaboração de mecanismos para a promoção da interação do cidadão com a cidade;
- ❖ Revisão da Lei de Uso e Ocupação do Solo;
- ❖ Estruturação da área de Fiscalização Municipal.

Resultados

- ❖ O código de obras e posturas foi revisado e, de forma inovadora, transformado em Código da Cidade de Paraty, pois além de contemplar as obras e as posturas municipais, a normativa abrangeu questões sobre o meio ambiente e patrimônio. O material é considerado como o “manual do cidadão paratiense” e está dividido em quatro livros:
- ❖ **Livro 1** – do Ambiente Natural: engloba a definição das normas de gestão ambientais para garantir o crescimento sustentável de Paraty;
- ❖ **Livro 2** – do Ambiente Construído: composto por regras para a construção de obras públicas e privadas, considerando a legislação ambiental;
- ❖ **Livro 3** – das Posturas Municipais: contém as posturas destinadas a promover a harmonia, o equilíbrio e a boa convivência no espaço urbano;
- ❖ **Livro 4** – da Ética na Relação Entre o Poder Público e a Sociedade: regulamenta a participação da sociedade civil no processo de tomada de decisão do Poder Público.



Apoio ao Projeto de Eletrificação da Frota de Ônibus em Recife (PE)



Desafios

A frota de ônibus de Recife (PE) é movida a combustíveis fósseis, fato que aumenta os impactos negativos ao meio ambiente. Com o objetivo de reduzir a sua pegada de carbono até 2050, o município pretende migrar parte de sua frota de ônibus urbanos para tecnologias mais limpas e sustentáveis.



Ações apoiadas pela Comunitas

- Elaboração de um estudo abordando premissas, equação econômico-financeira, infraestrutura e externalidades da eletrificação da frota de ônibus da cidade.

Resultados

O estudo indicou:

- Considerando a frota da Região Metropolitana e do Recife, 53% da mesma tem potencial para ser substituída por ônibus elétricos movidos à bateria. Com verificação in loco, esse número pode chegar a 56%;
- Recomendação de um chamamento público para que o setor privado ofereça alternativas de modelos de negócios;
- Recomendação de um chamamento público ou comodato para a realização de testes com ônibus elétricos disponibilizados por fabricantes.

Apoio ao projeto de solução de Transporte de Média/Alta Capacidade - Recife (PE)



Desafios

O município de Recife (PE) buscou ampliar o leque de alternativas tecnológicas à mobilidade urbana, aumentando a atratividade do transporte público, bem como a sua eficiência. Nessa frente de trabalho, buscou-se entender as soluções de transporte de média e alta capacidade que podem ser adotadas para suprir a demanda da região Norte da cidade.

Ações apoiadas pela Comunitas

- Estudo de solução de transporte que analisou o potencial de 9 modais: metrô enterrado, metrô elevado, trem urbano, monotrilho, VLT, BRT, teleférico horizontal, corredor de ônibus e faixa exclusiva de ônibus.

Resultados

- O estudo indicou a adoção de transporte sobre pneus para as áreas mapeadas, considerando, principalmente, o custo de manutenção e alocação apropriado à demanda. Foram recomendadas as opções BRT ou faixa exclusiva para ônibus.



Licenciamento Urbano - Petrolina (PE)

Desafios

Reduzir prazos de análise e emissão de licenças urbanísticas, otimizar fluxos e processos e revisar a legislação.



Ações apoiadas pela Comunitas

As ações foram desempenhadas em duas etapas com o objetivo de proporcionar ao município um ambiente de negócios favorável ao cidadão, em especial no que se refere ao licenciamento urbano.

ETAPA 1: Estratégia para a desburocratização do licenciamento urbano – Diretrizes para a simplificação de desburocratização

- » **Serviços:** diagnósticos dos entraves relacionados aos serviços de Licenciamento Urbano (17 serviços), juntamente com a revisão dos checklists de cada serviço;
- » **Legislação:** análise da legislação urbanística a fim de solucionar possíveis entraves para a desburocratização, incluindo a entrega de possíveis alterações nas leis;
- » **Sistema:** otimização (diretrizes) do sistema existente (Petro Online) para retroalimentar o sistema de planejamento urbano.

ETAPA 2: Aplicação da desburocratização

- » Levantamento dos requisitos para parametrizar o serviço de Certidão de Anuência de Uso do Solo do ponto de vista qualitativo ou quantitativo;

- ❖ Levantamento de requisitos para que o serviço de Licença para Construção seja autodeclaratório (online e imediato).

Resultados

- ❖ Oportunidade de redução de 45% na tramitação de documentos físicos do licenciamento urbano e de 20% no mesmo procedimento para o licenciamento ambiental;
- ❖ Melhorias para integração da Petro Online à plataforma de Taxas Online, o que fará com que a licença seja emitida logo após a comprovação do pagamento da taxa correspondente;
- ❖ Melhorias na legislação: código de obras, código de posturas, instrução normativa para o Habite-se simplificado e instrução Normativa AMMA 002/2014.
- ❖ Sugestão da criação de uma nova Certidão de Anuência, um documento único com o objetivo de otimizar os recursos municipais e simplificar o processo para o cidadão.





Diretrizes de Macroestruturação Urbana - Santos (SP)

Desafios

Com o objetivo de tornar a cidade um elemento agregador da identidade, pertencimento, diversidade e oportunidades aos seus munícipes, Santos (SP) desejava construir, com a sociedade civil e seus representantes, uma visão estratégica de futuro capaz de alavancar o desenvolvimento local e regional em sintonia com premissas de sustentabilidade, ancoradas nas potencialidades do município e que diminuíssem seus desequilíbrios.

Ações apoiadas pela Comunitas

- » Diretrizes de macroestruturação urbana, incluindo parque tecnológico, integração porto-cidade, área continental, mobilidade urbana e moradias populares;
- » Planejamento para a execução de projetos estratégicos, incluindo Bacia das Catraias, Mercado Municipal, Vilas Criativas e entorno, área continental, integração porto-cidade, mobilidade urbana e moradias populares.

Resultados

- » Em 2022, inspirado no trabalho de Diretrizes da Macroestruturação Urbana, foi entregue a elaboração do Projeto Executivo de Reforma do Mercado Municipal;
- » Também em decorrência da macroestruturação urbana, a prefeitura de Santos entregará em 2024 a implantação do piloto do Parque Palafitas, uma das soluções concebidas no projeto. Este projeto inovador visa qualificar a moradia de cerca de 6 mil famílias santistas, em conjunto com a revitalização do manguezal ali presente.

Projeto Executivo de Reforma do Mercado Municipal - Santos (SP)



Desafios

Com o objetivo de levar prosperidade e movimento a uma região socialmente vulnerável, o projeto de revitalização do Mercado Municipal propõe o restauro de sua fachada e aprimoramento das instalações internas. A partir da revitalização deste importante instrumento público e da implantação das novas estações do VLT e das Catraias (da rede pluvial de transporte), ambas no entorno do imóvel, espera-se que o equipamento histórico possa ser um agente transformador, gerando novos trabalhos, atrações culturais e movimento para esta região da cidade.

Ações apoiadas pela Comunitas

- ❖ O projeto executivo, concebido com o apoio da Comunitas, possibilitou a elaboração do edital de licitação para restauro do Mercado. A reforma do equipamento foi dividida em 3 etapas de licitação: (I) Parte externa e telhado do mercado; (II) Parte interna do prédio; e (III) Modernização da Bacia do Mercado;
- ❖ O município abriu o edital da primeira etapa de licitações em maio de 2022, e a empresa vencedora foi a 2N Engenharia Ltda. A licitação ficou orçada em mais de R\$ 5 milhões que serão custeados pelo FUNDURB (Fundo de Desenvolvimento Urbano do Município de Santos);
- ❖ Será realizada a substituição da estrutura de sustentação e instalação de novas telhas metálicas e forro, incluindo a troca das instalações de águas pluviais. A inauguração do VLT, com estação em frente ao Mercado Municipal, segue prevista para o início de 2023;



- » O trabalho também definiu todas as tecnologias e especificações do projeto, como das disciplinas técnicas de estrutura, elétrica, hidráulica, tubulação para passagem de gás, cabeamento estruturado, proteção e combate à incêndio, climatização, impermeabilização e luminotecnia. Por fim, foi executada uma planilha orçamentária sobre o projeto executivo, a fim de nortear as tomadas de decisões e assegurar a viabilidade financeira do empreendimento.



Resultados

- » O mercado irá ganhar boxes comerciais mais qualificados (com estrutura de cozinha), espaço para restaurantes, um novo pavimento (agregando 700m² ao espaço) com palco para apresentações e uma iluminação externa para valorizar sua fachada. Ao final da reforma, o Mercado terá mais de 5.400 m²;
- » A primeira etapa de obras começou no dia 01 de setembro de 2022 e tem duração prevista de 15 meses (até dezembro de 2023). Nesta etapa, as esquadrias metálicas serão recuperadas com a instalação de venezianas e as marquises receberão novo revestimento, após passar por impermeabilização. Um Sistema de Proteção contra Descargas Atmosféricas (SPDA) mais moderno será instalado e a fachada terá iluminação especial.



Apoio ao Plano Diretor - Rio de Janeiro (RJ)



Desafios

A cada década, as cidades com mais de 20 mil habitantes precisam elaborar ou revisar os planos diretores que regulam as leis de planejamento urbano, para evitar situações de crescimento metropolitano desordenado e sem comprometimento com a sustentabilidade. O município do Rio de Janeiro (RJ) tinha o desafio de incentivar a participação da sociedade neste processo, buscando maior transparência com os cidadãos.

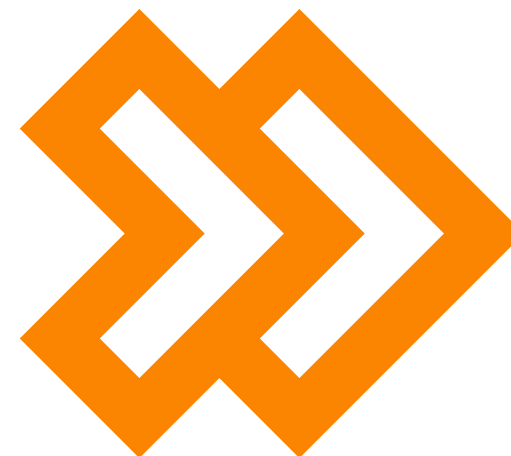
Ações apoiadas pela Comunitas

- Através da parceria entre a Comunitas e o Colab, a prefeitura do Rio de Janeiro trouxe a discussão para o ambiente online de forma pioneira e inovadora. A parceria preocupou-se em oferecer, por meio de um canal digital, uma jornada gamificada, com conteúdo educativo, visando uma melhor formação do cidadão com relação aos conceitos apresentados pelo Plano Diretor. A jornada contou, ainda, com um programa de embaixadores da cidade.

Resultados

- 991 participações na Jornada do Plano Diretor e 116 bairros alcançados, durante a revisão do Plano Diretor;
- 409 embaixadores engajados em 103 bairros da cidade;
- 13 mil usuários impactados com e-mails sobre atualizações do Plano Diretor;
- 12 mil cliques na campanha de divulgação da Jornada do Plano Diretor nas redes sociais;
- 50,3% dos participantes não haviam ouvido falar sobre o Plano Diretor no início da Jornada, e 97,8% acharam que essa experiência contribuiu para entender melhor a importância do Plano para a cidade.

eixo: 3 gestão e administração pública



- Finanças públicas
- Planejamento estratégico
- Modernização da administração
- Gestão de pessoas
- Governança compartilhada
- Contratualização
- Reforma administrativa
- Governo digital e atendimento ao cidadão
- Transparência e engajamento cívico
- Comunicação estratégica
- Inovação



Apoio à Adesão ao Regime de Recuperação Fiscal em Goiás

Desafios

O Estado de Goiás está passando por um momento decisivo em relação à sua dívida pública: desde 2019, a Secretaria Estadual de Economia trabalha em reformas fiscais e estruturantes que permitam o ingresso no Regime de Recuperação Fiscal (RRF). A mentoria especializada objetivou auxiliar nos estudos para a reestruturação da dívida, além de oferecer conhecimento técnico que ajudará na tomada de decisão dos gestores.



Ações apoiadas pela Comunitas

- » Mentoria de 4 horas semanais para a equipe da Secretaria Estadual de Economia de Goiás;
- » Auxílio na preparação de estudos para a reestruturação de parte da dívida do Estado e no possível ingresso no Regime de Recuperação Fiscal (RRF) junto ao Governo Federal.

Resultados esperados

- » O objetivo foi cumprido com sucesso e Goiás, no dia 24 de Dezembro de 2021, tornou-se o segundo Estado a aderir ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF), que permite o refinanciamento de dívidas de governos locais em troca de um plano de corte de gastos;
- » O resultado prevê uma economia de R\$ 8 bilhões nos seis primeiros meses do Plano. Essa adesão permitirá a liberação de R\$ 445 milhões para investimentos locais.

Apoio à gestão de ativos imobiliários em Campinas (SP)



Desafios

A cidade de Campinas (SP) buscava capacitar a administração municipal para melhorar a gestão dos ativos do município. O objetivo deste projeto foi apoiar a prefeitura na estruturação da gestão dos ativos imobiliários, por meio de apoio jurídico/institucional e elaboração de modelo econômico-financeiro.



Ações apoiadas pela Comunitas

Principais entregas:

- ✧ Memorando com as vantagens e desvantagens dos modelos de alienação – Definição do melhor uso;
- ✧ Minutas ou modelo de Projetos de Lei/Decretos - Apoio jurídico;
- ✧ Plano de negócios referencial;
- ✧ Demonstrativo dos resultados do exercício (DRE) e Balanço patrimonial (BP);
- ✧ Demonstrativos de potenciais ganhos e rentabilidade para o proprietário do imóvel;
- ✧ Análises de aspectos macroeconômicos e do mercado local do setor imobiliário.

Resultados

- ✧ Melhor gestão dos ativos imobiliários;
- ✧ Economia para a prefeitura (transferência de ativos para a previdência);
- ✧ Aumento da receita (vendas de ativos/locação/concessão);
- ✧ Capacitação técnica e metodológica;
- ✧ Diminuição do vazio urbano e destinação econômica adequada;
- ✧ Apoio para a futura estruturação de um fundo imobiliário para o município.

Equilíbrio Fiscal em Caruaru (PE)



Desafios

A crise da Covid-19 impeliu que as gestões públicas fossem mais eficientes no uso dos recursos financeiros destinados ao suprimento de uma demanda crescente de serviços públicos, com consequente aumento das despesas municipais, em especial nas áreas da saúde e educação. O equilíbrio fiscal é uma obrigação municipal preconizada na Lei Complementar no 101/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal/LRF. Visando melhorar a eficiência da arrecadação e da despesa pública em Caruaru (PE), o objetivo desta frente de trabalho foi aprimorar o equilíbrio fiscal no município pernambucano.



Ações apoiadas pela Comunitas

- » Engajamento e capacitação do Secretário de Fazenda;
- » Diagnóstico de receitas e despesas, pactuação de metas e implementação de ações;
- » Aperfeiçoamento da execução orçamentária e financeira;
- » Controle e captura dos resultados.

Resultados

As ações implementadas permitiram diminuir os Restos a Pagar, a conclusão e o início de novas obras, além de serem possíveis novos investimentos, através de valores pactuados para 2022 e 2023 (cerca de R\$ 100 milhões).

Equilíbrio Fiscal em Petrolina (PE)



Desafios

A crise da Covid-19 impeliu que as gestões públicas fossem mais eficientes no uso dos recursos financeiros destinados ao suprimento de uma demanda crescente de serviços públicos, com consequente aumento das despesas municipais, em especial nas áreas da saúde e educação. O equilíbrio fiscal é uma obrigação municipal preconizada na Lei Complementar no 101/2000 - Lei de Responsabilidade Fiscal/LRF. Visando melhorar a eficiência da arrecadação e da despesa pública em Caruaru (PE), o objetivo desta frente de trabalho foi aprimorar o equilíbrio fiscal no município pernambucano.

Ações apoiadas pela Comunitas

Ações apoiadas pela Comunitas

- » Engajamento e capacitação do Secretário de Fazenda;
- » Diagnóstico de receitas e despesas, pactuação de metas e implementação de ações;
- » Aperfeiçoamento da execução orçamentária e financeira;
- » Controle e captura dos resultados.

Resultados

- » Em 2021, o resultado primário da prefeitura obteve saldo com superávit de R\$ 24 milhões;
- » Em 2022, o saldo parcial até agosto aponta para um superávit de R\$ 104 milhões.



Equilíbrio Fiscal em Rio Grande (RS)



Desafios

As últimas crises econômicas vividas pelo nosso país obrigaram os gestores públicos a utilizarem, de forma cada vez mais eficiente, os reduzidos recursos destinados aos municípios, seja por meio de sua arrecadação própria ou por meio de transferências compulsórias e voluntárias. Neste contexto, esta frente de trabalho visou o equilíbrio fiscal do município, por meio de apoio técnico e capacitação de secretários e dirigentes responsáveis pelos pacotes de receitas e despesas, a partir da transferência de conhecimento.

Ações apoiadas pela Comunitas

- Realização de um diagnóstico, de forma a identificar possíveis problemas nos processos de arrecadação de receitas e execução das despesas, bem como as dores dos gestores relacionadas a estes problemas;
- Elaboração da lista de oportunidades e, a partir dela, lista de ações (com tarefas, metas, prazos e responsáveis) pactuada com a prefeitura.

Resultados

Algumas das ações com maior impacto no município:

- Melhoria do CAPAG para nota A;
- 48 ações priorizadas que representam um potencial de R\$41,42 milhões de economia;
- ROI projetado de R\$ 376,60 a cada R\$ 1,00 investido no projeto.



Equilíbrio Fiscal em Santos (SP)



Desafios

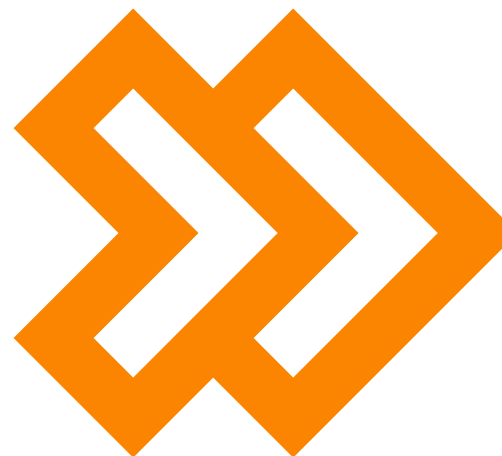
A Prefeitura Municipal de Santos (SP) tinha como desafio o aprimoramento da sua gestão, a partir da conquista do equilíbrio fiscal, ampliando as condições de implantação e gerenciamento de programas e serviços municipais ofertados à população. Essa frente de trabalho visava auxiliar a prefeitura na ampliação da arrecadação da receita tributária de ISS, IPTU, ITBI, Taxas e Dívida Ativa, bem como na redução das despesas correntes por meio de iniciativas de melhoria do gasto público.

Ações apoiadas pela Comunitas

- ❖ Identificação do (I) perfil de arrecadação do município, (II) perdas de arrecadação, (III) processos de fiscalização e avaliação e (IV) perfil das despesas e contratos;
- ❖ Definição de (I) indicadores para comparação e benchmarks de despesa, (II) ações para a melhoria e (III) implementação do acompanhamento;
- ❖ Implantação de (I) sistemática mensal de controle de despesas e (II) receitas com sistema de gestão à vista.

Resultados

- ❖ Programa de Eficiência na Gestão Pública implementado por decreto;
- ❖ Reforma Previdenciária - sanção das legislações alterando as Regras Previdenciárias de Santos, previu redução de R\$ 36 milhões no déficit anual;
- ❖ Programa de Conformidade Fiscal previu aperfeiçoamento da arrecadação, inteligência tributária (incremento de 13% no valor adicionado com expectativa de R\$ 30 milhões para 2022) e promoção de incentivo de autorregulação dos contribuintes com dupla visita fiscalizatória.



Tema: Planejamento Estratégico

Alinhamento Estratégico da Educação no Rio Grande do Sul

Desafios

A educação pública é um dos pilares da sociedade e nenhum país pode avançar economicamente sem um investimento maciço nesse setor. Pensando nisso, o governo do Rio Grande do Sul contou com o apoio da Comunitas para a elaboração de um planejamento das ações estratégicas do Estado na área da Educação.



Ações apoiadas pela Comunitas

Para a implementação do projeto, foram realizadas ações como:

- ❖ Mergulho no contexto e análise dos materiais existentes;
- ❖ Entrevistas com lideranças do projeto;
- ❖ Reunião de validação da agenda final dos encontros e preparativos finais para as sessões;
- ❖ Facilitação de encontros de Alinhamento Estratégico e consolidação dos materiais e reunião de fechamento.

Resultados

- » Elaboração do programa “Avançar na Educação”, cujo objetivo é melhorar a infraestrutura física e tecnológica das escolas, assegurar a recuperação da aprendizagem dos estudantes pós-pandemia, qualificar o ensino público gaúcho de forma mais inclusiva e equitativa, além de capacitar os profissionais envolvidos;
- » Contratação de 4 mil professores para a Educação, bem como o fomento à bolsas para formação desses professores;
- » Construção de uma mandala com direcionadores estratégicos para a Educação do Estado que teve como objetivo definir prioridades, valores e projetos a serem desenvolvidos nos próximos anos de governo. Esses direcionadores possuem dois focos principais: tecnologia e pessoas. Sendo que este foca, principalmente, na formação de professores, na garantia de aprendizado dos alunos e nas competências cognitivas e socioemocionais.



Planejamento Estratégico da Secretaria de Educação da Prefeitura de São Paulo (SP)



Desafios

A priorização do Planejamento Estratégico na Secretaria Municipal de Educação de São Paulo (SME) vai ao encontro da necessidade de definir uma visão de futuro consolidada, com os principais objetivos estratégicos e metas para os próximos anos.

Ações apoiadas pela Comunitas

- ❖ Apoio a SME na criação de seu “sonho de desempenho futuro” para o quadriênio 2021-2024;
- ❖ Apoio na elaboração da estratégia, visando atender às necessidades dos alunos, as prioridades gerais da administração e diretrizes indicadas pelo secretário e sua equipe;
- ❖ Auxílio no estabelecimento de prioridades de ação para os diversos setores da SME em alinhamento com as definições do Plano de Governo e Plano de Metas da gestão.



Resultados

- » Planejamento Estratégico para 2021-2024 elaborado por servidores de todas as diretorias da SME, com a participação de diretores de regionais, coordenadores pedagógicos e professores;
- » Definição dos eixos estratégicos para atuação da SME compreendidos entre 2021 - 2024. Além do eixo transversal de Enfrentamento das Consequências da Pandemia, foram definidos 5 eixos estratégicos para a atuação da secretaria nos próximos anos, sendo eles:
 - » Garantia das Aprendizagens;
 - » Acesso, permanência e inclusão;
 - » Rede comprometida e integrada;
 - » Gestão moderna e qualificada;
 - » Gestão de pessoas.



Gestão para Resultados da Secretaria de Educação da Prefeitura de São Paulo



Desafios

A Secretaria Municipal de Educação (SME) possuía o desafio de investir em gestão para a geração de resultados no ensino da cidade. A partir do projeto de Planejamento Estratégico, construído em parceria com a Comunitas, a SME tinha o desafio de colocar em prática os projetos delineados dentro dos 5 eixos estratégicos (garantia das aprendizagens; acesso, permanência e inclusão; rede comprometida e integrada, gestão moderna e qualificada e gestão de pessoas) para atingir os níveis de excelência nos serviços prestados para a sociedade.

Ações apoiadas pela Comunitas

- Desenho dos desafios estratégicos da gestão: finalísticos e gestão da rede;
- Tradução dos desafios em uma carteira de projetos estratégicos até 2024, com escalonamento no tempo;
- Definição de metas mobilizadoras e quadro de indicadores de efetividade, eficácia, eficiência e economicidade;
- 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.

Resultados

- Estruturação da carteira de projetos prioritários da Educação;
- Design e especificação da unidade de gerenciamento junto ao gabinete da SME, com equipe alocada para o projeto;
- Estruturação do Mapa de Indicadores dos projetos estratégicos para acompanhamento dos resultados das ações da SME.

Planejamento Estratégico e Plano de Metas em Ananindeua (PA)



Desafios

A atual administração pretende imprimir uma gestão marcada por excelência e respostas metódicas e transparentes aos problemas da cidade. A realização de um diagnóstico adequado, aliado à aplicação de melhores práticas em planejamento e implementação de projetos públicos, particularmente aqueles projetos que demandam articulação com o setor privado (por exemplo PPPs) e a sociedade em geral, são abordagens que farão a diferença para o município. Esta frente irá estruturar um plano de metas estratégicas para orientar a gestão municipal no atingimento dos seus principais objetivos prestados para a sociedade.

Ações apoiadas pela Comunitas

- Plano de Metas Estratégicas para o período de 2021 a 2024, junto com a estruturação de órgãos e rotinas para acompanhamento deste plano.



Resultados

Plano de Metas: Através do trabalho de estruturação do Plano de Metas, foram identificadas as ações prioritárias para o desenvolvimento de Ananindeua nos próximos anos. Este planejamento estratégico foi publicado e divulgado para a população. A estrutura do Plano de Metas englobou as 7 áreas abaixo com os seus respectivos focos de atuação:

- ❖ Desenvolvimento humano, com foco em educação;
- ❖ Desenvolvimento econômico, com foco em empreendedorismo e emprego;
- ❖ Qualidade de vida, com foco em saúde;
- ❖ Desenvolvimento social, com foco em inclusão;
- ❖ Desenvolvimento de serviços urbanos, com foco em mobilidade e conservação;
- ❖ Sustentabilidade e resiliência;
- ❖ Desenvolvimento institucional, com foco em gestão e engajamento.

Transformação Digital: Como desdobramento da frente de Planejamento Estratégico apoiada pela Comunitas, o município desenvolveu a plataforma ANANIN Digital que surgiu com o objetivo de modernizar a gestão municipal, além de constituir um importante canal de comunicação entre a administração pública e a população, sendo que:

- ❖ Uma das transformações feitas foi a possibilidade de realizar todos os processos de Ananindeua em um único lugar, a exemplo da tramitação dos processos internos, comunicação com o cidadão (solicitações online) e realização de serviços online para a população;
- ❖ A projeção é que o sistema gere uma economia de R\$ 2 milhões por ano para Ananindeua.

Transformação digital em Ananindeua (PA)



Desafios

O município de Ananindeua (PA) tinha o desejo de modernizar sua gestão, além de constituir um importante canal de comunicação entre a administração pública e a população. Assim surgiu a plataforma ANANIN Digital, sistema que possibilita a realização de diversos processos municipais em um único lugar, como a tramitação dos processos internos, comunicação com o cidadão (solicitações online) e realização de serviços online para a população. O sistema foi desenvolvido a partir de um desdobramento da frente de Planejamento Estratégico, também apoiada pela Comunitas.

Ações apoiadas pela Comunitas

- » Visita da equipe de Ananindeua à Niterói (RJ), por intermédio da Rede Juntos, em busca de inspiração para que fossem identificadas as necessidades e ideias para o termo de referência.

Resultados

Números em 4 meses de projeto:

- » 194.627 documentos oficiais gerados, economizando cerca de 1.058.472 impressões, o equivalente a mais de 105 árvores preservadas;
- » Mais de 600 mil reais economizados com impressão, papel e combustível;
- » Mais de 15.000 solicitações externas (da população);
- » O tempo de tramitação dos processos caiu pela metade, devido à padronização do fluxo processual.

Apoio ao Planejamento Estratégico da PGE em São Paulo - Fase 1



Desafios

A Procuradoria Geral do Estado (PGE) tinha o desafio de realizar um diagnóstico institucional que possibilitasse ao órgão entender com clareza seus objetivos, metas e resultados. A frente visou levantar informações de desempenho da PGE - SP, e do seu modelo de funcionamento a fim de gerar insumos para a construção de um planejamento estratégico.

Ações apoiadas pela Comunitas

- Análise do cenário que envolve: (I) pesquisa documental, (II) entrevistas com atores internos e externos da PGE - SP; (III) pesquisa online realizada com colaboradores da PGE - SP e (IV) levantamento preliminar dos desafios do setor em questão;
- Análise do cenário que envolve: (I) pesquisa documental, (II) entrevistas com atores internos e externos da PGE - SP; (III) pesquisa online realizada com colaboradores da PGE - SP e (IV) levantamento preliminar dos desafios do setor em questão.

Resultados

- Diagnóstico com a priorização dos problemas que serão insumo para o planejamento estratégico;
- 60% dos procuradores e servidores da PGE - SP participaram da pesquisa online interna, que foi voltada para procuradores e servidores, com 10 seções e 15 minutos de preenchimento.

eixo: 4

*fortalecimento
de lideranças*



Executivo
Legislativo
Prefeitos
Novos líderes
Governadores
Servidores e técnicos

Fortalecimento de lideranças

Ações desenvolvidas em 2022



Programa de Bolsa de Estudos



Formações Nacionais
(Próprias ou em parceria com a Academia e parceiros institucionais)



Formações e imersões internacionais
(Coletivas ou Individuais)



Desenvolvimento e acompanhamento de lideranças em potencial



Programa de mentorias e tutorias individuais



Programa de mentorias coletivas



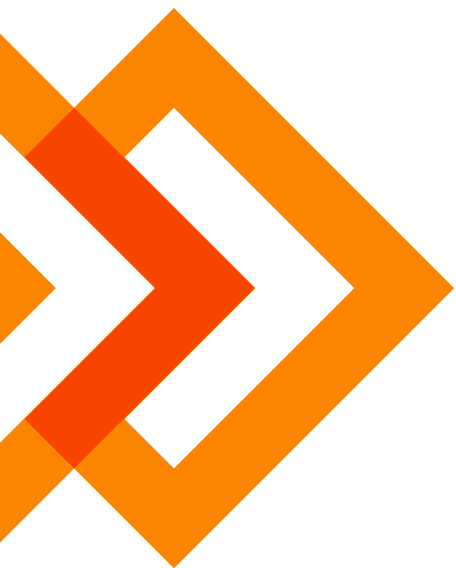
Produtos de Conhecimento
(Plataforma Rede Juntos, publicações, trilhas, banco de soluções, benchmarks, pesquisas/papers originais etc.)



Oportunidades de conexão e inspiração
(Eventos, vivências, imersões, cooperação técnica etc.)

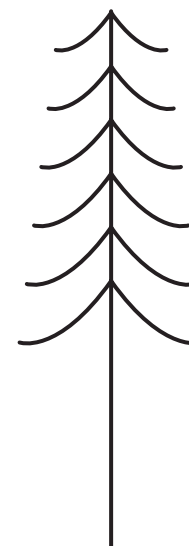


Programas de aprendizado prático
(Hub: aprender fazendo)



Desafios

Hoje, existem cerca de 560 mil cidadãos atuando no serviço público do Brasil. E, considerando o modelo democrático brasileiro, o qual é formado por governos com duração de quatro anos, a rotatividade no setor é quase que inevitável. O desafio por aqui encontrado é voltado para a sustentabilidade e perenidade das políticas públicas implementadas até o momento. É por isso, que a Comunitas busca fortalecer e desenvolver lideranças públicas a fim de potencializar o impacto de sua atuação, caracterizada pelo espírito público. Ou seja, dedicar seu trabalho ao outro, no exercício da empatia e da priorização do coletivo sobre o privado, visando não apenas executar políticas de governo, mas sim de Estado, onde não importa quanto tempo passe, elas continuarão existindo, independentemente de quem foi a liderança responsável pela sua implementação.





Formações e imersões internacionais - **Imersão em Medellín, na Colômbia**

Ações realizadas

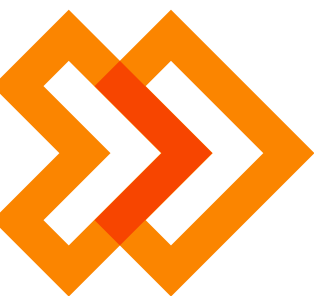
A viagem foi uma imersão de 5 dias na cidade de Medellín (COL) para inspirar lideranças do setor público, privado e terceiro setor a conhecerem políticas bem sucedidas e conectarem-se com as lideranças locais. Foram realizadas visitas técnicas em iniciativas-chave desenvolvidas pela prefeitura de Medellín e conversas com gestores públicos de instituições administrativas.

Resultados

- ❖ 11 lideranças impactadas;
- ❖ Visitas técnicas nos seguintes locais: Jardín Circunvalar, Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA), Centro Integrado de Tráfego y Transporte (CITRA), Jardín Buen Comienzo, Ruta N, Centro para la Cuarta Revolución Industrial, Comuna 13, Ciudadela para la Cuarta Revolución Industrial (C4TA) e Centro del Valle del Software;
- ❖ O prefeito de Recife (PE), João Campos, se inspirou na iniciativa de desenvolvimento urbano visitada em Medellín e está desenhando uma frente com o Programa Juntos para realizar uma reestruturação administrativa focada nos serviços de engenharia e arquitetura da prefeitura do Recife.



**Programas de bolsas
de estudos para
pós-graduação -
Master em Liderança
e Gestão Pública
(MLG) 2022**



Ações realizadas

A Comunitas, em parceria com o Centro de Liderança Pública (CLP), forneceu quatro bolsas de estudo para lideranças públicas da sua rede para a realização do Master em Liderança e Gestão Pública. O programa teve duração de 1 ano e ofereceu aos participantes de todo o Brasil 360 horas de aulas ministradas por professores com titulação e experiência no setor público e/ou privado, além de encontros presenciais realizados mensalmente durante o período de duração e uma experiência internacional de uma semana em Oxford (ING).

Resultados

- ❖ Formação concluída por quatro bolsistas;
- ❖ Produção de uma tese final por cada um dos bolsistas formados;
- ❖ Participação dos bolsistas em vivência internacional em Oxford, Inglaterra.

Feedback dos alunos



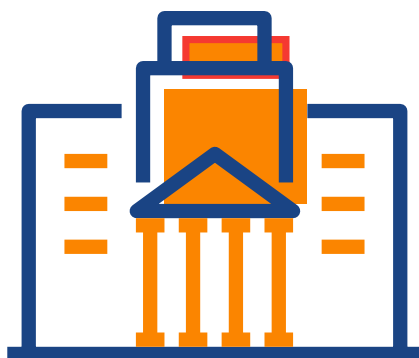
O curso foi muito bom, agregou muito valor à minha vida profissional e pessoal, recomendei e continuo recomendando a que profissionais da área pública façam o curso.

Tarcísio Cintra

O programa foi fundamental para meu crescimento profissional, através dele, me senti provocado a fazer reflexões constantes sobre o que é o serviço público e como ele deve ser visto pelo gestor e pelo cidadão.

Henrique Oliveira





**Formações
Nacionais -
Curso: Políticas
Públicas
e Desafios
Nacionais
(Parceria com
RenovaBR)**

Ações realizadas

A Comunitas lançou, em parceria com a Escola de Democracia RenovaBR, o curso Políticas Públicas e Desafios Nacionais, destinado aos candidatos a cargos do Legislativo em 2022. Foram mais de 100 horas de curso online e gratuito disponibilizado na plataforma do RenovaBR divididos em três blocos. O primeiro, tratou de questões referentes às regras do jogo eleitoral e como realizar campanhas limpas. O segundo, abordou a temática de Estado, Democracia e Sistemas. O terceiro e último bloco, trouxe os principais desafios do Brasil, a exemplo de finanças públicas, educação e saúde.

Resultados

- ✧ 13 módulos de conteúdo em áreas como saúde, finanças públicas e segurança;
- ✧ 100 horas de conteúdo;
- ✧ 1243 matrículas.

Desenvolvimento e acompanhamento de lideranças:



Programas de mentorias e tutoriais individuais e coletivas

A Comunitas atua principalmente com lideranças públicas do executivo municipal e estadual, porém, a organização vem, cada vez mais, expandindo o seu trabalho com lideranças do legislativo municipal, estadual e federal, pela importância de articulação com o executivo e potencial de impacto que reside nessa articulação. Veja, a seguir, algumas das lideranças públicas que fazem parte da rede da Comunitas:

Executivo - Estados

Ronaldo Caiado

Governador de Goiás

Romeu Zema

Governador de Minas Gerais

Rodrigo Garcia

Governador de São Paulo

Apoio à transição:

Eduardo Leite

Governador do Rio Grande do Sul

(apoio à transição)

Raquel Lyra

Governadora de Pernambuco

(apoio à transição)

Tarcísio de Freitas

Governador de São Paulo

Helder Barbalho

Governador do Pará

Executivo - Cidades

Daniel Santos

Prefeito de Ananindeua (PA)

Dário Saad

Prefeito de Campinas (SP)

Rodrigo Pinheiro

(vice de Raquel Lyra) -

Prefeito de Caruaru (PE)

Axel Graef

Prefeito de Niterói (RJ)

Luciano Vidal

Prefeito de Paraty (RJ)

Simão Dourado

(vice Miguel Coelho) -

Prefeito de Petrolina (PE)

João Campos

Prefeito do Recife (PE)

Eduardo Paes

Prefeito do Rio de Janeiro (RJ)

Fábio Branco

Prefeito de Rio Grande (RS)

Rogério Santos

Prefeito de Santos (SP)

Ricardo Nunes

Prefeito de São Paulo (SP)

Paula Mascarenhas

Prefeita de Pelotas (RS)

Margarida Salomão

Prefeita de Juiz de Fora (MG)

Bruno Reis

Prefeito de Salvador (BA)

Legislativo - Deputados federais/estaduais

Tábata Amaral (Federal - SP)

Pedro Paulo Carvalho (Federal - RJ)

Jonas Donizette (Federal - SP)

Paulo Alexandre Barbosa

(Federal - SP)

Alessandra Haber (Federal - PA)

Carlos Sampaio (Federal - SP)

Marina Helou (Estadual - SP)

Prefeita de Juiz de Fora (MG)



Encontro Rede Juntos: Escolas de Governo no Brasil

Ações realizadas

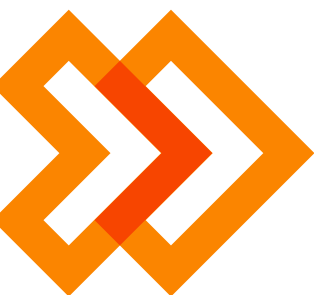
O Encontro Rede Juntos apresentou quatro iniciativas de sucesso no tema de desenvolvimento de gestores públicos brasileiros por meio da formação profissional das Escolas de Governo. Dentre as iniciativas apresentadas, estavam a Escola de Governança de Ananindeua (PA) e a criação do FUNDESPA; as parcerias com órgãos administrativos da Escola de Governo de Recife; a reestruturação da Fundação João Goulart para desenvolver lideranças públicas cariocas e os programas de desenvolvimento do servidor da Escola Nacional de Educação (Enap). Tais iniciativas foram apresentadas, respectivamente, por Joise e Thiago Matos, secretário de administração de Ananindeua (PA), da Escola de Governança de Ananindeua (PA); Renata Cavalcante, da Escola de Governo de Recife (PE); Rafaela Bastos, presidente da Fundação João Goulart da Prefeitura do Rio de Janeiro (RJ); e Renata Carvalho, assessora de inovação em educação da diretoria executiva da Enap.

Resultados

- ❖ 34 participantes representando 19 territórios dentre municípios e estados;
- ❖ Troca de experiências entre municípios da Rede Juntos e suas iniciativas;
- ❖ Disseminação do conhecimento através da publicação da boa prática do FUNDESPA de Ananindeua (PA) na Plataforma Rede Juntos;
- ❖ Inspiração para frente do Juntos sobre a formação de servidores públicos de São Vicente em nudges, realizada em parceria com a Fundação João Goulart.



Encontro Rede Juntos: Governança compartilhada nas cidades



Ações realizadas

O Encontro Rede Juntos apresentou quatro cases de sucesso dos municípios do Programa Juntos, que demonstraram como a governança compartilhada contribuiu para o desenvolvimento urbano e sustentável das cidades. Dentre os cases apresentados estavam o panorama de instrumentos de Parcerias Público-Privadas (PPPs) para o desenvolvimento urbano em Fortaleza (CE); o Business Improvement District (BID) ou área de revitalização econômica no Rio de Janeiro (RJ); o Estudo de Impacto de Vizinhança, também conhecido como EIV em Campinas (SP) e o EITA Recife (Esquadrão de Inovação e Transformação Aberta) para falar sobre o uso da inovação no desenvolvimento urbano. Os projetos foram apresentados pelos seguintes convidados: Águeda Muniz, ex-secretária do Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano de Fortaleza (CE); Washington Fajardo, ex-secretário de Planejamento Urbano do Rio de Janeiro (RJ); Carolina Bacarat, secretária de Planejamento e Urbanismo de Campinas (SP); e Rafael Dubeux, secretário de Desenvolvimento Econômico de Recife (PE), respectivamente.

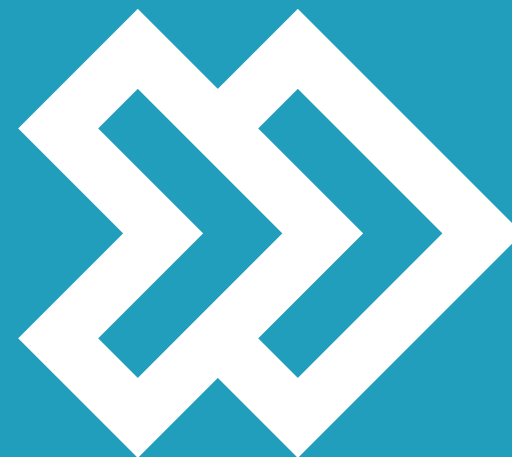
Resultados

- ❖ 5 municípios representados no evento;
- ❖ Trocas de experiências entre os participantes do evento através de perguntas e respostas;
- ❖ Disseminação do conhecimento por meio da boa prática do licenciamento urbano de Campinas através do EIV na plataforma Rede Juntos.

eixo: 5

investimento social 

corporativo



Benchmarking nacional e internacional

Definição de padrões ESG

Acompanhamento de tendências

Qualificação da atuação social

O BISC é a primeira e única pesquisa do Brasil com periodicidade anual que identifica padrões do investimento social corporativo coletando dados junto às empresas parceiras, formando uma Rede robusta de troca de experiências e grupos de debates. A edição 2022 da pesquisa reuniu dados junto a uma Rede que abrangeu 182 empresas e 11 Fundações e institutos corporativos.

Dentre os principais achados da Pesquisa BISC em 2022 está a demonstração de que o volume de investimentos sociais corporativos em 2021 mostrou resiliência em patamares elevados, após nível recorde em 2020.



Confira alguns dos destaques deste ano

R\$ 4,1 bilhões

foi o volume do investimento social em 2021, mostrando a resiliência em patamar elevado após nível recorde durante a pandemia;

0,69%

foi o percentual do investimento social no lucro bruto das empresas.

Esta é a menor distância para o benchmarking norte-americano (0,78%) desde 2017;

29%

dos investimentos sociais foram financiados por incentivos fiscais. Maior percentual de toda a série histórica;

70%

da Rede BISC acredita que a agenda ESG pode potencializar o orçamento do investimento social corporativo nas empresas.

Além disso, a área de investimento social da Comunitas investiu na geração de conhecimento e fortalecimento do campo do investimento social, por meio de eventos, ações e artigos.

Grupo de debates

No ano de 2022, o time BISC promoveu dois encontros do Grupo de Debates com as empresas que compõem a Rede. O primeiro, realizado em abril, analisou a conjuntura das parcerias entre setores. Já o segundo, que aconteceu em agosto, debateu as relações entre ESG, Investimento Social Corporativo e Agenda 2030.



Lançamento do Livro da Professora Anna Peliano



No mês de setembro, a diretora de Gestão e Investimento Social da Comunitas, Patricia Loyola, foi à Brasília (DF) para participar do lançamento da publicação em homenagem póstuma à professora Anna Peliano, que foi coordenadora da pesquisa BISC desde sua primeira edição.



Evento de Lançamento da Pesquisa BISC

Em novembro, o evento Resiliência do Investimento Social Corporativo promoveu o lançamento anual da pesquisa. Foram 45 participantes entre executivos sociais, de sustentabilidade e ESG.



Comitê de Sustentabilidade da Câmara Espanhola

Em abril, Patricia Loyola foi palestrante convidada no Comitê de Sustentabilidade da Câmara Oficial Espanhola de Comércio no Brasil. Sob a pauta “Os diálogos entre o Investimento Social e a Agenda ESG”, foram apresentados dados do BISC 2021 com o objetivo de promover insights e gerar troca e debate com os cerca de vinte participantes.

Seminário Transformando Territórios

Em junho, a Comunitas apoiou o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (Idis) na realização do 1º Seminário Transformando Território, que contou com mais de 60 pessoas, entre líderes de organizações sociais, filantropos, parceiros e apoiadores da causa. O evento, que foi realizado no auditório da Comunitas, teve como objetivo fomentar o debate em torno do desenvolvimento de Fundações e Institutos Comunitários (FICs) no Brasil. Na ocasião, Loyola foi moderadora do painel em que se discutiu a relação das FICs com a agenda pública.



Painel ODS 4 - Educação de Qualidade

Como signatária do Pacto Global, a Comunitas tem o compromisso de propagar a Agenda 2030 e fomentar o engajamento e ação em torno dos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável). Em outubro, Loyola participou de um painel do escritório Machado Meyer sobre Educação e tratou do ODS 4 – Educação de Qualidade, apresentando dados das últimas edições BISC, além de indicadores nacionais relacionados.



Editoriais

- » [Panorama recente dos investimentos sociais corporativos no Brasil;](#)
- » [Investimentos Sociais e Direitos Humanos na agenda de sustentabilidade das empresas;](#)
- » [Atenção da Rede BISC à desigualdade social e aos desafios habitacionais;](#)

Artigos escritos por parceiros

- ❖ [Um ano para celebrar o voluntariado empresarial, por Sílvia Maria Louzã Naccache, empreendedora social, palestrante, conteudista e consultora na área de Voluntariado, Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e Terceiro Setor;](#)
- ❖ [Investimento social corporativo alinhado às políticas públicas, por Hugo Pedro Guornik, Mestrando e bacharel em Gestão de Políticas Públicas pela EACH-USP, consultor em Colaborações Público-Privadas, Investimento Social Privado e agenda ESG;](#)
- ❖ [A missão, por Fernando Rezende, viúvo de Anna Peliano e ex-presidente do IPEA;](#)
- ❖ [A importância da cidadania fiscal, por Eloisa Helena Martins Canquerini, empreendedora social; Renato Eliseu, professor da FESPSP; e Camila Aloí, gerente de Desenvolvimento Sustentável do Santander.](#)

Imprensa

- ❖ [Agenda ESG: a importância da definição de parâmetros comuns para o avanço contínuo, postado originalmente na Revista Exame](#)
- ❖ [Iniciativa pretende levar mais recursos a periferias e favelas, postado originalmente no Valor Econômico](#)
- ❖ [Investimento social recua em 2021, mas ganha “resiliência”, postado originalmente no Valor Econômico](#)





parte



Sustentabilidade e Replicabilidade

Comunicação e engajamento.....82

Inovação e novas metodologias.....84

Comunicação e Engajamento

Nossas ações foram assunto em

1949

matérias,
publicadas em

641

veículos.



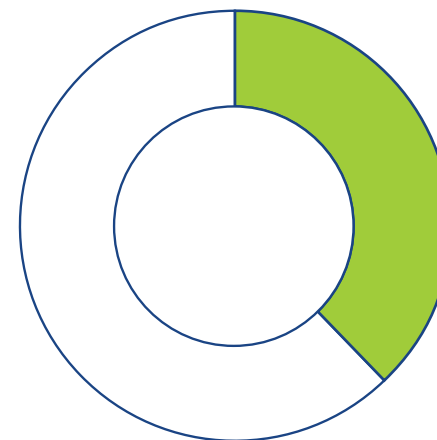
Isso representou uma
economia
com divulgação
de cerca de

R\$ 12
milhões



62%

On-line



38%

Impresso





Os sites da Comunitas e BISC geraram:

+ de 
30 mil
acessos

+ de
54,5 mil
visualizações
de páginas

+ de
22 mil
usuários



Em 2023,
a expectativa
é intensificar
as ações de
comunicação para
que o impacto das
nossas ações possa
ser ainda maior!

E a Plataforma Rede Juntos obteve:

+ de
15 mil
acessos

+ de
27 mil
visualizações
de páginas

+ de
11 mil
usuários

+ de 
900 downloads
de publicações

Inovação e Novas Metodologias

Jornadas



As duas mais recentes Jornadas de Conhecimento e Inovação realizadas pela Comunitas têm focado na melhoria da gestão de pessoas no setor público, dada à importância de desenvolver as habilidades dos servidores para uma maior eficiência da máquina pública.

Com apoio da Fundação Lemann, a Comunitas começou e finalizou, ainda em 2022, a Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas no Setor Público e contou com a participação de seis municípios: Maceió (AL), Fortaleza (CE), Campinas (SP), Ribeirão Preto (SP), Pelotas (RS) e Niterói (RJ). Ao todo, foram seis projetos na área de gestão de pessoas desenhados e pilotados ao longo de oito meses de Programa.

A Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas trouxe uma inovação metodológica: o Programa de Mentores. A proposta da ação é que especialistas da rede da Comunitas, na área temática do Programa, possam contribuir com o aprendizado dos participantes e na criação das soluções para os desafios enfrentados localmente. A metodologia deu tão certo que foi replicada para a Jornada Líderes da Saúde, atualmente em desenvolvimento.

A seguir, conheça os seis projetos desenvolvidos pelos municípios participantes da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas no Setor Público:

Criação de um Laboratório de Inovação em Gestão de Pessoas para que servidores usem metodologias inovadoras em Campinas (SP)



Desafios

Com aproximadamente 17 mil servidores públicos atuantes na prefeitura de Campinas (SP), o município utilizava as mesmas metodologias para a gestão de pessoas há muitos anos. Diante deste desafio, o objetivo do projeto era encontrar formas de inovar no formato utilizado, a fim de promover a modernização da administração e melhorar a motivação e o desempenho dos servidores municipais.



Ações apoiadas pela Comunitas

- » O município inscreveu uma equipe de 6 servidores da Secretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas para participar da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas do Setor Público da Comunitas que, através de uma metodologia de design thinking, auxiliou a cidade a descobrir como solucionar o desafio de promover inovação da administração no que diz respeito à gestão de pessoas. Através de mentorias individuais e coletivas, dividido em fases de inspiração, capacitação, mapeamento de desafios, ideação e prototipagem, a equipe de Campinas estruturou um projeto-piloto que atualizasse as metodologias utilizadas na gestão de pessoas do município.

Resultados esperados

- ❖ A equipe de Campinas (SP) desenvolveu um projeto-piloto para a criação de um Laboratório de Inovação da Gestão de Pessoas, com o objetivo de realizar uma reestruturação da Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor (EGDS);
- ❖ Além disso, foi idealizada uma carta de serviços, para fornecer outros produtos e serviços relacionados à gestão de pessoas do município;
- ❖ O município também buscará oferecer metodologias inovadoras para o desenvolvimento de pessoas, além de buscar reduzir gastos de recursos e tempo que antes estavam sendo mal administrados.



Metodologia de avaliação de desempenho atrelada à remuneração em Maceió (AL)



Desafios

Com aproximadamente 20 mil servidores ativos no município de Maceió (AL), a prefeitura, através de uma pesquisa de campo, identificou alguns desafios relacionados à gestão de pessoas em sua administração, sendo eles: ausência de norteamiento de atividades a serem desempenhadas; falta de indicadores claros e mensuráveis na gestão; remuneração baixa e desatualizada; e, servidores desmotivados e descontentes com suas atividades.



Ações apoiadas pela Comunitas

- » A prefeitura de Maceió (AL) inscreveu uma equipe formada por 6 integrantes para participar da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas. A Jornada orientou a equipe através de mentorias individuais e coletivas a realizarem um conjunto de atividades com foco em inspiração e capacitação, mapeamento de desafios, ideação e prototipagem para que os seus integrantes pudessem desenhar um projeto-piloto inovador que fosse capaz de melhorar a performance dos servidores públicos do município.

Resultados

- » A equipe desenhou um projeto-piloto voltado para a criação de uma metodologia de avaliação de desempenho atrelada à remuneração, que visa solucionar os desafios identificados durante a pesquisa de campo, como também desenvolver os servidores no desempenho de suas atividades;
- » A prefeitura optou por implementar a metodologia inicialmente na Secretaria de Segurança Comunitária e Convívio Social, a qual conta atualmente com aproximadamente 850 servidores atuantes na ponta;
- » Após uma avaliação da implementação do piloto, a metodologia será ampliada para o restante da prefeitura municipal.

Consolidação de uma cultura de acompanhamento e feedback na administração municipal em Fortaleza (CE)



Desafios

A prefeitura de Fortaleza (CE), com seus quase 35 mil funcionários ativos e atuantes, identificou um grande desafio voltado para a gestão de pessoas das secretarias do município. Através de uma pesquisa de campo, percebeu-se que tanto o engajamento dos servidores quanto o clima organizacional das secretarias não estavam correspondendo às expectativas, e como consequência, estava apresentando problemas recorrentes com ruídos de comunicação, ausência de orientação e conflitos que poderiam ser facilmente resolvidos, porém não eram colocados como prioridades na gestão.

O CAMINHO DA TRANSFORMAÇÃO

Ações apoiadas pela Comunitas

- » A prefeitura da cidade inscreveu 6 servidores públicos da equipe da Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão para participar da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas no Setor Público. De janeiro a outubro de 2022, a equipe participou de mentorias individuais e coletivas para pensar em uma alternativa que trouxesse uma solução a este problema. Através de atividades de inspiração, capacitação, mapeamento de desafios, ideação e prototipagem, a equipe estruturou um projeto-piloto que fosse capaz de melhorar o engajamento e a motivação dos servidores municipais.



Resultados

- » O resultado apresentado foi a criação de uma metodologia de consolidação da cultura de acompanhamento e feedback, que está sendo implementada na sua versão piloto na Coordenadoria de Gestão de Pessoas (COGESP) porém, tem como objetivo ser ampliada à todas as secretarias da prefeitura.
- » A implementação até o momento tem recebido respostas positivas, tendo em vista uma mudança na postura dos líderes da COGESP nos encontros semanais, mostrando-se mais engajados, além do início da execução de reuniões de rotina entre o gestor e a equipe.

Realização de prêmio que reconheça equipes com projetos inovadores em Niterói (RJ)



Desafios

Niterói (RJ) enfrentava a dificuldade, por parte dos servidores, de reconhecerem o valor gerado pelo trabalho por eles desempenhado, o que resultava em uma baixa estimulação para o desenvolvimento de suas funções de maneira inovadora. Este desafio foi identificado através de uma pesquisa de campo realizada pela equipe da Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) da Prefeitura Municipal de Niterói, que buscava maneiras de solucionar esse desafio através do uso de uma metodologia de design thinking.



Ações apoiadas pela Comunitas

- Para que a prefeitura de Niterói encontrasse uma resposta inovadora ao desafio identificado pela SEPLAG, a administração inscreveu 6 membros de três secretarias da prefeitura para participar da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas no Setor Público, a fim de participarem de encontros coletivos e individuais com mentores da Comunitas para estruturar uma solução ao desafio diagnosticado. Para isso, a equipe participou de atividades de inspiração e capacitação, mapeamento dos desafios, incubação e prototipagem que os levou a criar um projeto-piloto que unisse inovação com engajamento do servidor público niteroiense.

Resultados

- O principal resultado de Niterói foi a criação de um prêmio de valorização aos projetos inovadores feitos pelos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Niterói. A premiação, que ainda está sendo institucionalizada, está prevista para acontecer no segundo semestre de 2023, com início de divulgação ainda para o começo do próximo ano;
- Entretanto, não foi preciso esperar até o evento ocorrer para que os servidores de Niterói se sentissem mais engajados e motivados a realizar seus trabalhos, postura que veio em resposta à mudança na administração em fazer um movimento para reconhecer o esforço do servidor.





Modelagem de condições para reconhecer e motivar os servidores a entregarem resultados satisfatórios em Ribeirão Preto (SP)



Desafios

Atualmente, a Prefeitura de Ribeirão Preto (SP) conta com 10 mil servidores públicos, e enfrenta um grande desafio de criar condições de trabalho em que os servidores se sintam reconhecidos e motivados para a entrega de resultados satisfatórios. Para ultrapassar este obstáculo e também modernizar a administração pública, a prefeitura decidiu buscar, através de um processo de inovação, uma forma de reestruturar a gestão de pessoas do município.

Ações apoiadas pela Comunitas

- » O município participou da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas, integrando uma equipe de 6 pessoas que buscaram desenvolver um projeto-piloto, através de mentorias individuais e coletivas realizando atividades de design thinking com foco em inspiração e capacitação, mapeamento de desafios, incubação e prototipagem, para ser capaz de implementar um programa que solucionasse o problema de motivação e reconhecimento dos servidores.

Resultados

- » Após 10 meses trabalhando semanalmente no desenho de uma solução inovadora, a equipe desenvolveu um projeto-piloto que busca realizar uma alocação de servidores com base em suas competências. Assim, o funcionário público poderá realizar sua função de acordo com o que almeja profissionalmente e sentir-se mais motivado e engajado a realizar suas funções, entregando resultados mais satisfatórios e, assim, melhorando o serviço prestado pela prefeitura aos cidadãos.

Metodologia de avaliação de desempenho vinculada à progressão por produtividade e tempo em Pelotas (RS)



Desafios

Com mais de 9 mil servidores públicos, a cidade de Pelotas (RS) encontrou um desafio na gestão de pessoas da prefeitura municipal: a falta do sentimento de pertencimento do servidor como um ser atuante na administração pública. Esse problema foi identificado através de uma pesquisa de campo realizada com os servidores municipais.

Ações apoiadas pela Comunitas

- » A prefeitura municipal participou da Jornada de Transformação da Gestão de Pessoas. De janeiro a outubro de 2022, uma equipe formada por 6 servidores da Secretaria de Administração e Recursos Humanos participaram de mentorias individuais e coletivas que, por meio da realização de atividades de inspiração e capacitação, mapeamento de desafios, ideação e prototipagem, formularam uma solução para fortalecer o vínculo do servidor de Pelotas com a administração municipal.

Resultados

- » O principal resultado alcançado foi o desenvolvimento de uma metodologia de avaliação de desempenho vinculada à progressão por produtividade e tempo. Através de um formulário de avaliação com base em uma matriz de competências, os gestores avaliarão suas equipes, a fim de promover um modelo de progressão de carreira baseado em desempenho, estimulando o servidor a buscar o desenvolvimento de competências ao recompensá-las com uma evolução na carreira pública.

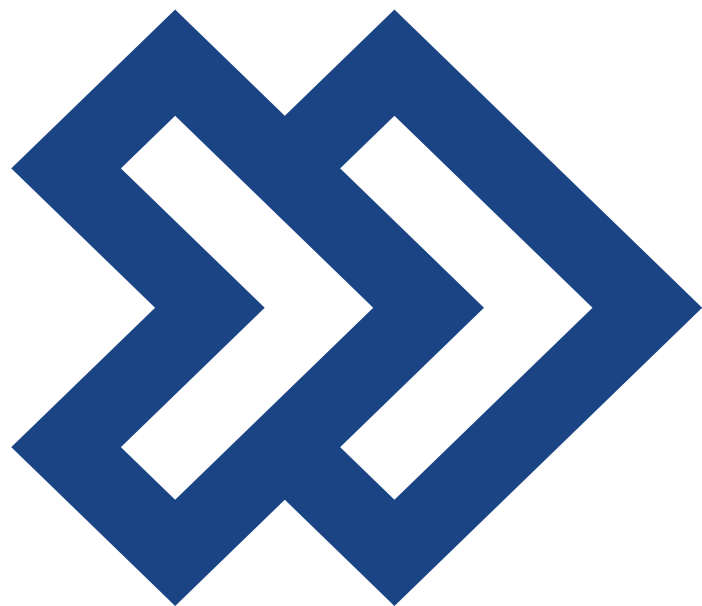
Mapa da Contratualização - 2ª Edição



Assim como na primeira edição, publicada em 2021, a pesquisa deste ano objetiva mapear experiências de contratualização de governos municipais, estaduais e federal com o intuito de subsidiar governos na formulação de políticas e processos de contratualização de serviços públicos em áreas diversas como saúde, educação, ciência e tecnologia, cultura, assistência social, esportes, parques, turismo, iluminação pública, unidades socioeducativas, presídios, entre outros.

A segunda edição do Mapa da Contratualização vem com três diferenciais, que foram transformados em produtos para que os gestores públicos possam consultar os dados da publicação com ainda mais facilidade. O primeiro deles se refere à uma atualização do banco de dados dos contratos, que já foram abarcados na primeira publicação, além do acréscimo dos dados referentes ao período de 2020 a junho de 2022.

O segundo apresenta a estruturação de um portal virtual, desenvolvido em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), que disponibilizará, em uma base dinâmica para busca online, os dados da pesquisa e apresentará casos de sucesso Brasil afora. E o terceiro, é a publicação em si, que tem o objetivo de ser um “guia de bolso” para orientar os gestores públicos sobre como realizar, na prática, processos de contratualização de serviços públicos.



parecer dos *auditores*



Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis

Grant Thornton Auditoria e Consultoria Ltda.

Av. Eng. Luis Carlos Berrini, 105 -
12º andar, Itaim Bibi, São Paulo (SP)
Brasil

T +55 11 3886-5100

Aos Conselheiros(as) e Diretores(as) da
Comunitas – Parcerias para o Desenvolvimento Solidário
São Paulo – SP

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis da Comunitas – Parcerias para o Desenvolvimento Solidário ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2022 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Entidade em 31 de dezembro de 2022, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades sem fins lucrativos.

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis". Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

