PREFEITURA DE
SÃO PAULO

**ACORDO DE COOPERAÇÃO Nº 34/2026 QUE FIRMAM A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E O CENTRO LEMANN DE LIDERANÇA PARA EQUIDADE NA EDUCAÇÃO.**

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, CEP: 04038-003, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, neste ato representada pelo Secretário Municipal de Educação, Sr. Samuel Ralize de Godoy, doravante denominada **SECRETARIA** e o **CENTRO LEMANN DE LIDERANÇA PARA EQUIDADE NA EDUCAÇÃO** inscrito no CNPJ sob nº 42.605.684/0001-03, Rua: dos Pinheiros, nº 870 – conjunto 181 a 184, sala 1, Bairro: Pinheiros CEP: 05422-001, Estado: São Paulo – Cidade: São Paulo, neste ato representada por seu representante legal ao final identificado, doravante denominada **ASSOCIAÇÃO**, resolvem celebrar o presente Acordo de Cooperação nos termos do despacho exarado sob nº **164205421** do Processo nº 6016.2026/0030006-7, 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 presente Acordo de Cooperação consiste na conjugação de esforços com vistas à implementação do "Projeto Lideranças pela Educação" em consonância com o descrito no Plano de Trabalho parte integrante e indissociável deste termo;

1.2. A execução **AÇÕES** não envolverá transferência de recursos entre as Partes ou ônus financeiro para a **SECRETARIA**;

**CLÁUSULA SEGUNDA: DO PÚBLICO - ALVO**

2.1. As ações do Projeto estão direcionadas ao Prefeito(a), Secretário(a) de Educação, Equipe Gestora e Equipe Técnica da Secretaria de Educação da rede municipal de São Paulo.

## CLÁUSULA TERCEIRA: DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES

### 3.1. OBRIGAÇÕES DA ASSOCIAÇÃO:

3.1.1. Executar as ações de acordo com o Plano de Trabalho.

3.1.2. Apresentar relatório(s) de execução e avaliação do Projeto no prazo de até noventa dias a partir do término da vigência da parceria, conforme disposto no item 4.6, abaixo;

3.1.3. Responsabilizar-se pelos custos relacionados à disponibilização de equipe técnica para a realização das atividades assumidas pela **ASSOCIAÇÃO** no Plano de Trabalho;

3.1.4. Delinear, em conjunto com a **SECRETARIA** o formato da estrutura de governança do Projeto;

3.1.5. Planejar, coordenar e executar as ações previstas Plano de Trabalho, conforme os objetivos, escopo, metodologias, cronograma e formatos acordados entre as partes;

3.1.6. Disponibilizar equipe técnica qualificada para a concepção, facilitação e acompanhamento das atividades formativas, encontros, mentorias, oficinas, visitas técnicas e reuniões de governança conforme disposto no Plano de Trabalho;

3.1.7. Organizar e conduzir as atividades presenciais e remotas sob sua responsabilidade, incluindo planejamento pedagógico, facilitação e oferta de materiais de apoio conforme disposto no Plano de Trabalho;

3.1.8. Acompanhar a execução das ações e participar das instâncias de governança e monitoramento conforme disposto no Plano de Trabalho;

3.1.9. Produzir e disponibilizar registros, sistematizações e materiais de comunicação relacionados às ações e aos avanços do Projeto, respeitados os critérios de confidencialidade e às condições estabelecidas neste Acordo;

3.1.10. Outras atribuições consensualmente estabelecidas no âmbito da estrutura de governança do Projeto.

### 3.2. OBRIGAÇÕES DA SECRETARIA

3.2.1. Delinear, em conjunto com a **ASSOCIAÇÃO**, o formato da estrutura de governança do Projeto;

3.2.2. Acompanhar, validar, apoiar e avaliar a execução da parceria em consonância com o Plano de Trabalho parte integrante do presente Acordo;

3.2.3. Comunicar a Controladoria Geral do Município a formalização deste Acordo sem repasse de recurso financeiro;

3.2.4. Assumir ou transferir a responsabilidade pela execução de Ações do Projeto, no caso de paralisação, de modo a evitar sua descontinuidade;

3.2.5. Publicar 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.

3.2.6. Acompanhar junto à **ASSOCIAÇAO** todas as etapas do desenvolvimento do Projeto;

3.2.7. Garantir o engajamento institucional necessário à execução do Plano de Trabalho, assegurando a participação das lideranças e equipes indicadas;

3.2.8. Adotar providências essenciais à formalização e ao funcionamento da estrutura de governança do Projeto, tais como a indicação de pontos focais responsáveis pela articulação com a **ASSOCIAÇÃO** e pela coordenação interna das ações;

3.2.9. Assegurar condições institucionais e operacionais para a participação nas atividades;

3.2.10. Viabilizar o acesso às informações, a realização de entrevistas, as pesquisas e ao desenvolvimento de ações que se façam necessárias ao âmbito do Projeto observadas as normas de sigilo e proteção de dados;

3.2.11. Participar das instâncias de governança, acompanhamento e avaliação do Projeto;

3.2.12. Elaborar os instrumentos que sejam indispensáveis ou necessários ao atingimento das metas fixadas no Plano de Trabalho ou dele decorrentes;

3.2.13. Outras atribuições consensualmente estabelecidas no Plano de Trabalho e no âmbito da estrutura de governança do Projeto.

**CLÁUSULA QUARTA - DO ACOMPANHAMENTO.**

4.1. O acompanhamento da comunicação, desenvolvimento, fiscalização, avaliação, registros e elaboração de relatório fundamentado sobre o andamento do Acordo de Cooperação serão realizados pela **SECRETARIA** por meio do Núcleo **SME/UPGE**

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:

**ASSOCIAÇÃO**

Nome: Bruna Pecin - Gestora de Impacto

E-mail: bruna.pecin@centrolemann.org.br

**SME/UPGE**

Nome: Leandro Daniel Santos Carvalho

E-mail: leandrodaniel.carvalho@sme.prefeitura.sp.gov.br

**SME/UPGE**

Nome: Helena de Souza Marcon

E-mail: helena.marcon@sme.prefeitura.sp.gov.br

4.4. Qualquer alteração de endereço e/ou representante designado deverá ser formalmente comunicada à parte contrária independentemente de aditamento próprio.

4.5. Tendo em vista a inexistência de transferência de recursos de origem pública, bem como qualquer tipo de compartilhamento patrimonial, fica dispensada a obrigação de prestar contas, em conformidade com o que determina o art. 70, parágrafo único, da Constituição Federal.

4.6. Sem prejuízo do disposto no item anterior, a **ASSOCIAÇÃO** apresentará à **SECRETARIA** Relatório de Execução e Avaliação do Projeto após o término de sua implementação.

## CLÁUSULA QUINTA – DA VIGÊNCIA E DAS ALTERAÇÕES

5.1. O presente Acordo de Cooperação terá vigência de 01 (um) ano, contando a partir da data de assinatura do Acordo, podendo ser prorrogado mediante celebração de termo aditivo entre as partes.

5.2. Os ajustes no plano de trabalho serão formalizados por certidão de apostilamento, exceto quando coincidirem com alguma hipótese de termo aditivo prevista no art. 57 da Lei nº 13.019/2014, e art. 43, I, c, do Decreto nº 8.726/2016, caso em que deverão ser formalizados por aditamento ao Acordo, sendo vedada a alteração do Objeto.

## CLÁUSULA SEXTA: DA REGULARIZAÇÃO E EXTINÇÃO

6.1. A adoção de eventuais providências à regularização deste ajuste, inclusive sua publicação, será incumbência das Partes.

6.2. O presente Acordo de Cooperação poderá ser rescindido por qualquer das Partes, sem que dessa rescisão decorra qualquer ônus ou multa, mediante notificação por escrito à parte que deu causa à rescisão, uma vez verificada a ocorrência de qualquer dos seguintes eventos:

6.2.1. Caso uma das Partes, tendo descumprido qualquer obrigação, não tenha sanado o inadimplemento em até 15 (quinze) dias contados do recebimento da notificação que, para tanto, lhe tenha sido feita pela outra;

6.2.2. No caso de transferência ou cessão, pela **ASSOCIAÇÃO**, das obrigações e dos direitos e obrigações relativos ao Acordo, sem consentimento prévio, por escrito, da **SECRETARIA**;

6.2.3. Caso seja decretada judicialmente a insolvência civil da **ASSOCIAÇÃO** ou caso seja extinto o **PARCEIRO PÚBLICO**.

6.3. O Acordo poderá ser encerrado, ainda, na ocorrência das seguintes situações:

6.3.1. Não cumprimento do plano de trabalho ou não atingimento dos objetivos acordados;

6.3.2. Não estruturação da governança do Projeto, no prazo de até 60 (sessenta) dias a contar da assinatura do Acordo.

6.4. O presente Acordo de Cooperação poderá ser resilido sem ônus para quaisquer das Partes, mediante prévia e expressa notificação com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

**CLÁUSULA SÉTIMA: DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

7.1. Fica obrigatória a observância da Lei de Proteção de Dados em conformidade com o Decreto Municipal nº 59.767/2020 e da Instrução Normativa SME (Nº 52, DE 21 DE DEZEMBRO DE 2022) na execução da presente parceria, especialmente nos termos das cláusulas a seguir.

7.1.1. É vedado à **ASSOCIAÇÃO** a utilização de todo e qualquer dado pessoal repassado na execução de finalidade distinta daquela do objeto da parceria, sob pena de responsabilização administrativa, civil e criminal, devendo em caso de acesso não autorizado ou de outras intercorrências, a **ASSOCIAÇÃO** comunicar a **SECRETARIA** para adoção das providências dispostas na Lei Geral de Proteção de Dados.

7.1.2. A **ASSOCIAÇÃO** se compromete a manter sigilo e confidencialidade de todas as informações, em especial os dados pessoais repassados em decorrência da execução da parceria, sendo vedado o repasse das informações a outras organizações ou pessoas, salvo aquelas decorrentes de obrigações legais ou para viabilizar o cumprimento do instrumento celebrado entre as partes.

7.1.3. A **ASSOCIAÇÃO** declara que tem ciência da existência da Lei Geral de Proteção de Dados, do Decreto Municipal nº 59.767/2020 e da Instrução Normativa SME (Nº 52, DE 21 DE

DEZEMBRO DE 2022), e se compromete a adequar todos os procedimentos internos ao disposto na legislação com o intuito de proteger os dados pessoais repassados ou colhidos para execução da parceria.

7.1.4. Após o término do Acordo, a **ASSOCIAÇÃO** se compromete a anonimizar os dados pessoais a que tiver 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 **ASSOCIAÇÃO** poderá utilizar e, eventualmente, divulgar os dados anonimizados das redes e/ou do Projeto exclusivamente para atividades relacionadas às suas finalidades institucionais.

**CLÁUSULA OITAVA: ANTICORRUPÇÃO**

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

**CLÁUSULA NONA: DESTINAÇÃO DE EVENTUAIS BENS E DIREITOS**

9.1. Considerando a inexistência de recursos ou bens públicos para o financiamento das ações previstas neste Acordo, os eventuais bens materiais remanescentes serão, ao final, de titularidade do adquirente, a não ser que outra destinação lhe seja atribuída pela ASSOCIAÇÃO.

9.2. A **ASSOCIAÇÃO** declara que (a) detém os direitos patrimoniais de autor incidentes sobre os conteúdos/materiais que utilizar no Projeto ou possui autorização para utilizá-los; (b) a utilização dos conteúdos fornecidos ou desenvolvidos para implantação do referido Projeto não infringe quaisquer dispositivos legais ou contratuais, nem quaisquer direitos de terceiros, principalmente de direito de autor de terceiros, não havendo qualquer restrição que impeça suas utilizações nos termos e nas condições previstos no presente Acordo, responsabilizando-se integral e exclusivamente por qualquer dano ou prejuízo decorrente perante a **SECRETARIA**.

9.3. As Partes reconhecem que serão de cotitularidade das Partes os direitos patrimoniais de autor relativos aos produtos/materiais diretamente decorrentes da implementação do Projeto.

9.4. Fica assegurado à **ASSOCIAÇÃO** o direito de obter a proteção legal que couber por força de lei nacional ou estrangeira relativamente aos direitos patrimoniais de autor referentes ao Projeto, bem como de exercer o direito correspondente, obrigando-se a firmar e a fazer com que seus empregados, contratados e/ou quaisquer outras pessoas sob sua responsabilidade firmem todos os documentos necessários para refletir a titularidade de direitos relativas ao Projeto.

9.5. A **SECRETARIA** não poderá efetuar qualquer alteração nos conteúdos do Projeto, incluindo-se, mas não se limitando a animações, músicas, sons, imagens e filmes, sem a prévia e expressa autorização da **ASSOCIAÇÃO**, ficando igualmente vedada qualquer forma de utilização dos referidos materiais, de seus elementos, materiais e documentações, não prevista expressamente no presente Acordo.

9.6. Fica autorizado à **SECRETARIA** utilizar e disponibilizar os materiais/produtos decorrentes do Projeto, bem como os elementos e documentos que os integram, mediante autorização por escrito da **ASSOCIAÇÃO**, comprometendo-se a **SECRETARIA** a creditar à **ASSOCIAÇÃO** a autoria do Projeto.

## CLÁUSULA DÉCIMA: DIVULGAÇÃO

10.1. Fica autorizada a divulgação relacionada ao Projeto pelas Partes em suas respectivas mídias digitais e impressas sem a necessidade de prévia autorização da Parte contrária, desde que observada a identidade visual ajustada previamente, sempre com o objetivo de dar ciência ao público em geral sobre as realizações do Projeto e ações de engajamento de lideranças educacionais e da sociedade nos assuntos correlatos às finalidades especificadas no Plano de Trabalho.

10.2. As declarações e prestações de informações à imprensa ou outras instituições congêneres, bem como toda e qualquer divulgação das atividades relacionadas ao objeto do Acordo deverão mencionar que a implantação do Projeto é fruto do esforço coletivo entre as Partes.

10.3. Qualquer uso das marcas ou logotipos das Partes dependerá de prévia autorização escrita do respectivo titular, observadas as orientações de marca ou logotipo fornecidas por cada Parte.

## CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA: DE OUTRAS DISPOSIÇÕES

11.1. O presente Acordo é celebrado nos termos da Lei nº 13.019/2014, alterada pela Lei nº 13.204/2015 e do Decreto Municipal nº 57.575/2016.

11.2. O presente instrumento não estabelece qualquer vínculo entre qualquer das partes e os mantenedores, empregados e prepostos alocados pela outra parte no **PROJETO**, objeto deste Acordo, sendo certo que cada parte 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 **ASSOCIAÇÃO** em relação ao referido pagamento, os ônus incidentes sobre o objeto do acordo ou os danos decorrentes de restrição à sua execução.

11.3. 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.

11.4. 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.

11.5. O presente Acordo não envolve o repasse de recursos financeiros entre as Partes.

11.6. Em caso de assinatura digital, as Partes reconhecem e concordam que a formalização deste instrumento, bem como de seus anexos, aditivos, termos decorrentes da presente relação jurídica, poderá ocorrer por meio de assinatura digital ou eletrônica, desde que utilizados mecanismos capazes de assegurar a autoria, a autenticidade, a integridade e a manifestação inequívoca de vontade das Partes.

## CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA: DO FORO

12.1. Fica eleito o foro da Comarca da Capital 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.

## CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA:DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

13.1. E, por estarem de pleno acordo, as partes assinam o presente instrumento na presença das testemunhas abaixo.

13.2. Na hipótese de assinatura física (manuscrita) o instrumento será firmado em duas vias de igual teor e forma, ficando uma via arquivada junto a SME/COGED – DIPAR da Secretaria Municipal de Educação.

13.3. Na hipótese de assinatura eletrônica/digital, realizada nos termos da legislação vigente, o instrumento permanecerá exclusivamente em meio eletrônico, com plena validade jurídica.

São Paulo, na data da assinatura digital.

ICP Brasil Documento assinado digitalmente
SAMUEL RALIZE DE GODOY
Data: 16/09/2026 15:54:18-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

ANNA PENIDO MONTEIRO:5[redacted] Assinado de forma digital por ANNA PENIDO MONTEIRO:[redacted] Dados: 2026.09.08 14:08:56 -03'00'

**SECRETARIA**

**Samuel Ralize de Godoy**

**Secretário Municipal de Educação Substituto**

**CENTRO LEMANN DE LIDERANÇA PARA EQUIDADE NA EDUCAÇÃO**

**Anna Penido Monteiro**

**Diretora Executiva**

Testemunhas:

ANA MARIA DA SILVEIRA LEMOS:[redacted] Assinado de forma digital por ANA MARIA DA SILVEIRA LEMOS:[redacted] Dados: 2026.09.08 14:12:16 -03'00'

**Nome:**

gov.br Documento assinado digitalmente
ELEINE SANTIAGO LOURENCO
Data: 08/09/2026 17:35:26-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

**Nome:**

**ANEXO I - PLANO DE TRABALHO**


1. DADOS CADASTRAIS DOS PARTÍCIPES 2
2. APRESENTAÇÃO DOS PARTÍCIPES 2
3. APRESENTAÇÃO DO OBJETO 4
4. JUSTIFICATIVA 5
5. AÇÕES DO PROJETO 6
6 . COMPROMISSOS PACTUADOS E REQUISITOS PARA CERTIFICAÇÃO INDIVIDUAL 13
7. INDICADORES DE SUCESSO 15
8. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA OU FLUXO DE COMUNICAÇÃO E PARCERIA 17
9. EXECUÇÃO 18
ANEXO II - DESCRIÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO E O PERFIL DO ARTICULADOR 19

## 1. DADOS CADASTRAIS DOS PARTÍCIPES

**DADOS DO MUNICÍPIO**

**CNPJ:** 46.392.114/0001-25

**Endereço:** Rua Borges Lagoa, 1230 Vila Clementino CEP: 04038-003

**Fone: 11 3396-0600**

**Nome do responsável:** Fernando Padula Novaes

**CPF:** 299.507.688-10

**RG:** 26.407.545-6

**Cargo/função:** Secretário Municipal de Educação

**NOME:** CENTRO LEMANN DE LIDERANÇA PARA EQUIDADE NA EDUCAÇÃO

**CNPJ:** 42.605.684/0001-03

**Endereço:** Rua dos Pinheiros, 870 – cjs. 181 a 184, sala 1, São Paulo/SP

**CEP:** 05422-001

**Esfera Administrativa:** Associação sem fins lucrativos

**Nome do responsável:** Anna Penido Monteiro

**CPF:** 509.589.845-49

**RG:** 3735813 SSP/BA

**Cargo/função:** Diretora Executiva

## 2. APRESENTAÇÃO DOS PARTÍCIPES

### 2.1. Sobre o Centro Lemann

O Centro Lemann é uma organização independente, apartidária e global, idealizada pela Fundação Lemann. Nossa missão é promover educação básica de qualidade com equidade, por meio da formação de lideranças comprometidas e capacitadas e do fomento à pesquisa aplicada.

No Brasil, fortalecemos lideranças políticas e educacionais, especialmente no âmbito municipal, para promoverem avanços no acesso, permanência, aprendizagem e desenvolvimento integral das(os) estudantes, sempre com equidade. No Sul Global, apoiamos altas lideranças de diversos setores a articularem coalizões e implementarem reformas educacionais sistêmicas em seus países, com foco na melhoria da aprendizagem com equidade.

Nos últimos três anos, formamos mais de 3.700 lideranças educacionais em colaboração com 64 redes municipais e 3 redes estaduais, impactando mais de 1,2 milhão de matrículas em todas as regiões do país. Também apoiamos pesquisadores e promovemos estudos em parceria com 45 centros de pesquisa.

No Sul Global, mobilizamos mais de 100 altas lideranças para construir ou fortalecer coalizões intersetoriais e apoiar reformas educacionais em 8 países: Quênia, Paquistão, Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru.

### 2.2. Sobre a rede municipal de educação de São Paulo (SP)[1]

A rede municipal de ensino de São Paulo atende aproximadamente 1.000.700 alunas(os) em 4.191 escolas, incluindo unidades conveniadas. As matrículas estão distribuídas entre creche, pré-escola, anos iniciais e finais do Ensino Fundamental. Em relação à aprendizagem, 67% das(os) alunas(os) do 2º ano demonstraram nível adequado em Matemática e 59% em Língua Portuguesa, segundo o Saeb 2019. No 5º ano, esses percentuais são de 49% e 62%, respectivamente, enquanto no 9º ano, corresponde a 16% em Matemática e 37% em Língua Portuguesa. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) 2023 registrou 5,6 nos anos iniciais e 4,8 nos anos finais do Ensino Fundamental.

Diante desse cenário, a rede municipal estabeleceu 16 metas para os anos de 2026 a 2029, divididas nos eixos de: acesso, trajetória, aprendizagem e redução das desigualdades. Para a persecução dessas metas, a rede definiu como Missão: “Transformar positivamente o destino das gerações que estão ou vão passar pelas unidades da rede municipal de Ensino de São Paulo, por meio de uma educação pública inclusiva, equitativa e de qualidade, que promova aprendizagens significativas e o desenvolvimento integral de todos os bebês, crianças e estudantes”; como Visão: “Ser uma rede municipal de ensino reconhecida pela redução das desigualdades educacionais, por meio de experiências significativas, alfabetização até o 2º ano, garantia do direito às aprendizagens e ao desenvolvimento integral de bebês, crianças e estudantes e formação continuada dos profissionais da educação.”

[1] Fontes: IBGE/Pnad Contínua Educação, 2023; MEC/Inep - Ideb, 2023; formulário de inscrição respondido pela rede em 11 de março de 2025.

## 3. APRESENTAÇÃO DO OBJETO

O projeto **Lideranças pela Educação** tem como objetivo **fortalecer o compromisso e a capacidade de gestoras(es) políticas(os) e educacionais dos maiores municípios brasileiros**, a fim de que tomem as decisões imprescindíveis e garantam as condições necessárias para assegurar que os resultados de suas redes e escolas avancem com consistência, celeridade e equidade.

A iniciativa oferece **oportunidades formativas** (encontros presenciais e remotos, mentorias, trocas entre pares, materiais de referência), organizadas em **jornadas**, voltadas a potencializar a ação de **prefeitas(os), secretárias(os), equipes gestoras da Secretaria de Educação e diretoras(es) escolares**.

A **Jornada das Lideranças Políticas** busca inspirar e orientar prefeitas(os) e secretárias(os) a atuar como embaixadoras(es) da educação, priorizando a agenda e tomando decisões balizadas em evidências, que tenham potencial efetivo de impactar a aprendizagem, especialmente de estudantes em situação de maior vulnerabilidade.

A **Jornada das Lideranças da Secretaria de Educação** tem como foco promover o desenvolvimento pessoal e profissional da sua equipe gestora, para que organize ainda melhor a estrutura da secretaria e expanda a sua capacidade de atuar de forma eficaz e articulada para garantir as condições que suas escolas precisam para oferecer aprendizagem de qualidade para cada estudante.

A **Jornada da Liderança Escolar** orienta um grupo técnico multidisciplinar da Secretaria de Educação na elaboração participativa de um Marco da Gestão Escolar, bem como na formulação e implantação de um conjunto de políticas estruturadas para fortalecer a atuação das(os) diretoras(es) escolares, incluindo processos de seleção e certificação com base em critérios técnicos e de diversidade, formação continuada e acompanhamento permanente às escolas.

A intenção é apoiar essas lideranças a atuar de forma cada vez mais robusta e coesa para aprimorar políticas e resultados educacionais, visando, principalmente, à: expansão do acesso e garantia da qualidade da **Educação Infantil**, **alfabetização** na idade certa, ampliação do engajamento, aprendizado e desenvolvimento integral das(os) estudantes adolescentes nos **Anos Finais do Ensino Fundamental** e redução das **desigualdades educacionais**.

## 4. JUSTIFICATIVA

O Brasil é um dos países com maior nível de desigualdade do mundo, e a educação, que deveria ser fator emancipatório e promotor de equidade, muitas vezes intensifica as iniquidades. O enfrentamento às desigualdades começa com a garantia do direito a uma educação de qualidade para cada estudante, independentemente do seu contexto e características.

Já dispomos de marcos legais e políticas nacionais, além de dados e evidências, que indicam caminhos para a solução de boa parte dos desafios educacionais brasileiros. Contudo, secretarias de educação e unidades escolares enfrentam obstáculos para transformar essas diretrizes e informações em ações concretas e avanços significativos na aprendizagem e no desenvolvimento integral de seus estudantes.

Para que as escolas públicas brasileiras consigam oferecer aprendizagem de qualidade, que atenda às necessidades e especificidades de cada estudante, é essencial que gestoras(es) políticas(os) e educacionais abracem esse propósito e sejam capazes de transformar intenções em ações e resultados concretos. Estamos falando de prefeitas(os), secretárias(os), lideranças da Secretaria de Educação e diretoras(es) de escola que: a) demonstrem **compromisso** – acreditem no potencial e tenham altas expectativas em relação à aprendizagem de cada estudante, bem como motivação intrínseca e desejo genuíno de fazer acontecer; b) atuem com **coerência** – analisem dados, compreendam a realidade educacional e o que precisa ser feito para avançar, ajam em consonância e deem exemplo; c) possuam **capacidade** – tomem boas decisões e sejam capazes de sustentá-las, criem as condições políticas e operacionais necessárias, na busca assertiva e incansável por alcançar os resultados esperados; d) promovam **coesão** - mobilizem pessoas e setores para que atuem de forma coletiva, sinérgica e colaborativa pela melhoria da qualidade da educação pública com equidade.

Muitas dessas lideranças ainda têm dificuldade para compreender **os benefícios de priorizar a educação e o seu papel nessa transformação**. O que só acontece quando o compromisso político se ancora em uma Secretaria com estrutura e capacidade instaladas e uma gestão escolar alinhada e capaz de garantir que suas escolas sejam acolhedoras e eficazes.

Ocorre que, em boa parte dos municípios, as lideranças políticas ainda se mostram distantes da agenda educacional e as Secretarias apresentam fragilidades em sua capacidade estatal, o que dificulta a consolidação de um sistema educacional mais eficiente e equitativo.

Além disso, mudanças educacionais robustas e sustentáveis dependem da atuação motivada e competente de lideranças escolares. Contudo, 55% das(os) diretoras(es) das redes

municipais no Brasil têm acesso ao cargo exclusivamente por indicação, sem passar por seleção e formação com base em competências técnicas (Censo Escolar, 2023).

O presente Plano de Trabalho propõe a execução de ações integradas para apoiar essas lideranças a fortalecer a governança e o potencial de implementação de suas redes e escolas, por meio de uma **gestão estratégica, coesa e articulada entre os diferentes níveis de tomada de decisão**.

## 5. DAS OBRIGAÇÕES

5.1. Das obrigações do Centro Lemann

a) Delinear, em conjunto com o PARCEIRO PÚBLICO o formato da estrutura de governança do PROJETO;

b) Planejar, coordenar e executar as ações previstas neste Plano de Trabalho, conforme os objetivos, escopo, metodologias, cronograma e formatos acordados entre as partes;

c) Disponibilizar equipe técnica qualificada para a concepção, facilitação e acompanhamento das atividades formativas, encontros, mentorias, oficinas, visitas técnicas e reuniões de governança;

d) Organizar e conduzir as atividades presenciais e remotas sob sua responsabilidade, incluindo planejamento pedagógico, facilitação e oferta de materiais de apoio;

e) Acompanhar a execução das ações e participar das instâncias de governança e monitoramento previstas; e

f) Produzir e disponibilizar registros, sistematizações e materiais de comunicação relacionados às ações e aos avanços do projeto, respeitados os critérios de confidencialidade e as normativas aplicáveis.

5.2. Das obrigações do parceiro público (Secretaria Municipal de Educação de São Paulo)

a) Delinear, em conjunto com o Centro Lemann, o formato da estrutura de governança do PROJETO;

b) Acompanhar, validar, apoiar e avaliar a execução da parceria;

c) Acompanhar junto ao Centro Lemann todas as etapas do desenvolvimento do PROJETO;

d) Garantir o engajamento institucional necessário à execução do Plano de Trabalho, assegurando a participação das lideranças e equipes indicadas;

e) Indicar pontos focais responsáveis pela articulação com o Centro Lemann e pela coordenação interna das ações;

f) Assegurar condições institucionais e operacionais para a participação nas atividades;

g) Disponibilizar informações e dados necessários à execução das ações, observadas as normas de sigilo e proteção de dados;

h) Participar das instâncias de governança, acompanhamento e avaliação do projeto;

i) Envidar esforços para a implementação das ações e produtos desenvolvidos no âmbito do projeto, respeitados os limites legais, administrativos e orçamentários.

## 6. AÇÕES DO PROJETO

Os objetivos do projeto serão alcançados através da implementação das seguintes atividades, a serem realizadas em formato híbrido, combinando encontros presenciais e remotos:

### 6.1. Jornada das Lideranças Políticas

**Participantes:** Prefeita(o) e Secretária(o) de Educação

| Atividade | Descritivo | Cronograma[2] | Responsabilidades do Centro Lemann | Responsabilidades das lideranças e/ou da gestão municipal |
|---|---|---|---|---|
| **Encontros presenciais** | Encontros com atividades inspiradoras, provocativas e ampla troca de experiência com outras(os) gestoras(es) municipais<br>**Duração**: 1 a 2 dias | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Oferecimento e organização da logística local, planejamento e facilitação das atividades | Garantia da participação ativa da(o) prefeita(o) e da(o) secretária(o) de educação<br><br>Viabilização de transporte e hospedagem para a(o) prefeita(o) e a(o) secretária(o) |
| **Análise de dados educacionais com apoio de especialistas** | Reflexão on-line dialogada sobre os dados e a realidade educacional do município, com levantamento de | Data acordada mutuamente entre as partes | Compilação e análise de dados com apoio de especialistas, organização e facilitação do encontro em formato on-line | Garantia da participação ativa da(o) prefeita(o) e da(o) secretária(o) de educação |

[2] Obs.: As datas específicas serão comunicadas com a máxima antecedência possível e ajustadas visando garantir a participação do maior número de participantes. Sempre que possível, disponibilizaremos registros posteriores para permitir o acompanhamento assíncrono, em caso da impossibilidade de comparecimento, mas reforçamos que a presença é fundamental para o melhor aproveitamento da experiência formativa.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | desafios ainda não solucionados e estratégias mais efetivas para superá-los<br>**Duração:** 2 horas | | | |
| **Sessão de Mentoria para a(o) prefeita(o)** | Encontro on-line em ambiente seguro, que favoreça o compartilhamento de dilemas e o apoio às(aos) prefeitas(os) para lidar com desafios complexos e com a tomada de decisões difíceis, porém imprescindíveis para fazer a educação avançar<br>**Duração:** 1 hora | Data acordada mutuamente entre as partes | Organização do encontro em formato on-line e mediação das atividades com apoio de gestoras(es) públicas(os) experientes | Garantia da participação da(o) prefeita(o) em uma sessão de mentoria customizada |
| **Sessão temática para secretária(o)** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontros on-line para aprofundamento em temas prioritários e oportunidade de troca, aprendizado, colaboração e articulação entre pares<br>**Duração:** 2 horas | Data acordada mutuamente entre as partes | Organização do encontro em formato on-line, planejamento e facilitação das atividades com apoio de especialistas | Garantia da participação da(o) secretária(o) |
| **Viagem de imersão à Sobral** (opcional) | Encontro presencial para testemunhar, na prática, como revoluções educacionais bem-sucedidas acontecem<br>**Duração:** 2 dias | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Oferecimento e organização da logística local, planejamento e facilitação das atividades | Mobilização da participação facultativa da(o) prefeita(o) e da(o) secretária(o) de educação<br><br>Viabilização de transporte e hospedagem para a(o) prefeita(o) e a(o) secretária(o) para o encontro |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Reunião de Governança** | Encontros para definir, acompanhar e ajustar ações, garantindo alinhamento estratégico e tomada de decisão baseada em evidências<br>**Duração:** 1 hora | 3 reuniões no decorrer das Jornadas.<br>Podem ser realizadas concomitantes às Visitas Técnicas nos municípios | Organização das reuniões e condução das discussões | Garantia da participação da(o) prefeita(o) e da(o) secretária(o) de educação |

As lideranças políticas ainda terão acesso a:

- **Materiais de referência** para inspirar a sua atuação como embaixadoras(es) da educação e orientar processos de tomada de decisões com base em evidências.
- **Ampla visibilidade para os avanços alcançados,** com a produção e difusão de materiais de comunicação sobre as boas práticas e as conquistas educacionais do seu município.

### 6.2. Jornada das Lideranças da Secretaria de Educação

**Participantes:** Equipe gestora da Secretaria de Educação em nível de gerência/chefia, com participação da(o) Secretárias(o) em momentos especiais.

**Perfil dos participantes:** altas lideranças da secretaria de educação, responsáveis pelo processo de tomada de decisão no nível pedagógico, administrativo-financeiro, de gestão de pessoas, entre outros, como secretárias(os) adjuntas(os) e/ou executivas(os), chefes ou gerentes.

| Atividade | Descritivo | Cronograma[3] | Responsabilidades do Centro Lemann | Responsabilidades das lideranças e/ou da gestão municipal |
|---|---|---|---|---|
| **Formação sobre diagnóstico de** | Momento formativo para a | Data acordada mutuamente entre | Organização do encontro em | Garantia da participação ativa |

[3] Obs: As datas específicas serão comunicadas com a máxima antecedência possível e ajustadas visando garantir a participação do maior número de participantes. Sempre que possível, disponibilizaremos registros posteriores para permitir o acompanhamento assíncrono, em caso da impossibilidade de comparecimento, mas reforçamos que a presença é fundamental para o melhor aproveitamento da experiência formativa.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **capacidades institucionais** (com participação da(o)s secretária(os)) | avaliação participativa da estrutura e da capacidade institucional da secretaria de educação e identificação de desafios e oportunidades de melhoria **Duração:** 2 horas | as partes (em sessão temática, com possibilidade de continuidade na visita técnica) | formato on-line, planejamento e condução das atividades | da equipe gestora e da presença da(o) secretária(o) de educação em toda a atividade ou em momentos estratégicos |
| **Plano de Melhoria** | Elaboração e ou aperfeiçoamento de um Plano de Melhoria voltado à definição de estratégias, ações e metas para o fortalecimento institucional, da Secretaria de Educação considerando os desafios diagnosticados e as evidências sobre boas práticas. **Duração:** 1 dia | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Organização do encontro em formato presencial, planejamento e condução das atividades (durante a primeira visita técnica da equipe do Centro Lemann) | Garantia da participação ativa da equipe gestora e da presença da(o) secretária(o) de educação em toda a atividade ou em momentos estratégicos. |
| **Sessão Vivência** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontros on-line com o emprego de metodologias ativas para aprofundamento de reflexões individuais, experimentações e trocas entre pares, com foco no aprimoramento de práticas e no desenvolvimento de competências como Visão sistêmica, Abertura para a transformação e | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Organização das sessões em formato on-line, planejamento e condução das atividades | Garantia da participação da equipe gestora |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Gestão estratégica compartilhada **Duração:** 2 horas | | | |
| **Sessão Temática** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontros on-line com especialistas para expansão de conhecimentos técnicos **Duração:** 2 horas | 3 encontros no decorrer da Jornada | Organização das sessões e oficinas em formato on-line, planejamento e condução das atividades | Garantia da participação da equipe gestora |
| **Reuniões de Desenvolvimento de Rede** | Encontros on-line periódicos, visando o apoio sistemático à equipe gestora na implementação do Plano de Melhoria, no aprimoramento de práticas de gestão e no desenvolvimento de políticas estruturantes para a rede **Duração:** 2 horas | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Organização das reuniões, planejamento e condução das atividades | Garantia da participação da equipe gestora e de outras lideranças da rede, conforme o tema a ser discutido |
| **Visitas Técnicas**[4] | Encontros presenciais no município para realização de reuniões e atividades mais densas e customizadas **Duração:** 2 dias | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Organização da agenda, planejamento e condução das atividades e viabilização da passagem, hospedagem e alimentação do mobilizador do Centro Lemann | Garantia da participação ativa de todas as lideranças do município envolvidas na programação<br><br>Acolhimento do mobilizador do Centro Lemann, organização da logística local e mobilização dos participantes |

### 6.3. Jornada da Liderança Escolar

[4] Nas visitas técnicas ocorrem reuniões de desenvolvimento de rede, de governança e dos grupos de trabalho.

**Participantes:** Grupo de trabalho multidisciplinar, composto por **5 a 8 técnicos** da Secretaria de Educação, que se responsabilizará pela formulação e implementação de políticas para fortalecimento da gestão escolar.

**Perfil dos participantes:** lideranças responsáveis pelos processos de seleção e de formação continuada de gestoras(es) escolares e pelo acompanhamento do funcionamento das unidades escolares.

| Atividade | Descritivo | Cronograma[5] | Responsabilidades do Centro Lemann | Responsabilidades das lideranças e/ou da gestão municipal |
|---|---|---|---|---|
| **Sessão Vivência** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontro on-line com o emprego de metodologias ativas para aprofundar o diálogo com especialistas sobre políticas de fortalecimento da gestão escolar **Duração:** 2 horas | Data acordada mutuamente entre as partes | Organização das sessões em formato on-line, planejamento e condução das atividades | Garantia da participação do Grupo de Trabalho da Gestão Escolar |
| **Oficinas de Gestão Escolar** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontros on-line de formação conjunta para equipes técnicas de diferentes secretarias de educação, voltados a ampliar conhecimentos e promover a troca de experiências práticas com foco no desenvolvimento das políticas de fortalecimento da gestão escolar.<br><br>**Oficina 1** - Marco | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Organização das oficinas em formato on-line e condução das atividades | Garantia da participação do Grupo de Trabalho da Gestão Escolar |

[5] Obs: As datas específicas serão comunicadas com a máxima antecedência possível e ajustadas visando garantir a participação do maior número de participantes. Sempre que possível, disponibilizaremos registros posteriores para permitir o acompanhamento assíncrono, em caso da impossibilidade de comparecimento, mas reforçamos que a presença é fundamental para o melhor aproveitamento da experiência formativa.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | da Gestão Escolar; **Oficina 2** - Seleção; **Oficina 3:** Certificação; **Oficina 4:** Formação Continuada; **Oficina 5:** Acompanhamento às Escolas **Duração:** 3 horas para cada oficina | | | |
| **Viagem de imersão** (momento coletivo compartilhado com outros municípios) | Encontro presencial para observar práticas de gestão escolar implementadas por rede de referência, troca de experiências com outros municípios, aperfeiçoamento das políticas em elaboração **Duração:** 2 dias | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Oferecimento e organização da logística, planejamento e condução das atividades | Garantia da participação de representantes do Grupo de Trabalho da Gestão Escolar<br><br>Viabilização de transporte e hospedagem para técnicos da Secretaria |
| **Reunião com Grupos de Trabalho (GT)** (vide anexo II) | Encontros on-line e presenciais para apoio individualizado ao Grupo de Trabalho no desenvolvimento das políticas de fortalecimento da gestão escolar **Duração:** Cada reunião do GT terá duração de 3 horas, totalizando, no mínimo, 18 horas semestrais | Encontros realizados ao longo da jornada e durante as Visitas Técnicas ao município, conforme necessidades identificadas pelo Grupo de Trabalho | Organização das reuniões e condução das atividades de orientação | Garantia da Participação do Grupo de Trabalho da Gestão Escolar |
| **Oficinas formativas para apoiar a implementação das políticas elaboradas** | Encontros estruturados para capacitação da equipe da Secretaria da Educação para | Datas acordadas mutuamente entre as partes | Apoio ao Grupo de Trabalho no planejamento e condução das atividades | Organização da logística, mobilização dos participantes e condução das atividades via Grupo |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | assegurar a implementação eficaz das políticas de gestão escolar elaboradas:<br>**Oficina 1:** Formação Continuada;<br>**Oficina 2:** Acompanhamento Escolar<br>**Duração:** 3 horas por oficina | | | de Trabalho da Gestão Escolar |

As ações previstas na **Jornada da Liderança Escolar** oferecem subsídios para que o Grupo de Trabalho da Gestão Escolar possa elaborar e/ou qualificar e executar, de acordo com o contexto da rede:

- ➔ **Marco de gestão escolar:** documento que prevê referenciais para a atuação de gestoras(es), garantindo coerência e alinhamento estratégico.
- ➔ **Políticas de seleção e certificação**: estruturação ou qualificação de processos seletivos e de certificação de gestoras(es) escolares com base em critérios técnicos e de diversidade para que atendam a condicionalidade previstas na lei nº 14.113/2020 (regulamentação do Fundeb).
- ➔ **Programa de formação continuada:** elaboração de plano formativo para a capacitação permanente de gestoras(es) escolares, tanto na fase inicial quanto ao longo de sua carreira.
- ➔ **Protocolos de acompanhamento às escolas:** procedimentos para apoio sistemático às(aos) gestoras(es) escolares, via visitas regulares às escolas, para mentoria, formação em serviço, acompanhamento e suporte administrativo-financeiro e pedagógico, assegurando que atuem de forma efetiva, coesa e alinhada às políticas educacionais do município.

## 7. COMPROMISSOS PACTUADOS E REQUISITOS PARA CERTIFICAÇÃO INDIVIDUAL

Para garantir a eficácia das Jornadas e o alcance dos objetivos propostos, é essencial que as lideranças participantes se comprometam plenamente com as ações e responsabilidades

estabelecidas. O engajamento da(o) prefeita(o), da(o) secretárias(o), da equipe gestora da Secretaria de Educação e dos técnicos que comporão o Grupo de Trabalho da Gestão Escolar é crucial para assegurar a execução alinhada e o progresso das ações. O cumprimento desses compromissos também está vinculado à certificação individual de cada liderança, que será concedida àqueles que tiverem presença em, ao menos, 75% das reuniões de trabalho e dos momentos formativos realizados.

### 7.1. Compromisso da(o) Prefeita(o):

- ser um porta-voz da educação no seu município;
- formalizar compromisso público com o desenvolvimento e a implementação de uma agenda educacional que priorize ações com impacto direto na aprendizagem das(os) estudantes, em especial relacionadas ao acesso e a qualidade da Educação Infantil, alfabetização na idade certa, qualificação da oferta de Anos Finais e redução das desigualdades educacionais;
- envidar todos os esforços necessários para criar as condições políticas e financeiras, bem como apoiar as equipes da Secretaria de Educação e das escolas a garantir a plena execução dos compromissos assumidos;
- acompanhar o desenvolvimento do projeto Lideranças pela Educação, incentivando que a(o) Secretária(o) e a equipe da Secretaria de Educação participem plenamente das jornadas e ajudando a assegurar os recursos necessários para o seu engajamento nas atividades on-line e presenciais.

### 7.2. Compromisso das(os) Secretárias(os):

- ser um porta-voz da educação no seu município;
- liderar o processo de avanço das políticas e dos resultados educacionais da sua rede;
- colaborar com a equipe gestora para a elaboração do diagnóstico e do plano de melhoria da estrutura e da capacidade institucional da Secretaria de Educação e pactuar a sua implementação junto à(ao) prefeita(o);
- garantir condições para que a equipe gestora e o Grupo de Trabalho da Secretaria de Educação participem plenamente das jornadas, assegurando tempo e conectividade para o engajamento nas atividades.

### 7.3. Compromisso das Lideranças da Secretaria de Educação:

- participar ativamente do desenvolvimento e da implementação do diagnóstico e do Plano de Melhoria para aprimoramento da estrutura e expansão da capacidade institucional da Secretaria de Educação, tendo como foco assegurar as condições necessárias para que escolas e profissionais da educação ofereçam educação de qualidade com equidade, pactuando e validando o que for preciso com a(o) Secretária(o) e a(o) Prefeita(o);
- utilizar as atividades e conteúdos formativos oferecidos para aprimorar o desenho e/ou a implementação de políticas voltadas a: i) ampliação do acesso e garantia da qualidade da educação infantil; ii) alfabetização na idade certa; iii) contextualização das escolas de Anos Finais ao universo das adolescências; iv) redução de desigualdades educacionais;
- priorizar o fortalecimento da gestão escolar e apoiar o Grupo de Trabalho no desenvolvimento e na implementação de políticas destinadas a este fim.

### 7.4. Compromisso do Grupo de Trabalho da Gestão Escolar:

- realizar todas as ações necessárias para assegurar o desenvolvimento e a implementação qualificada das políticas de fortalecimento da gestão escolar, pactuando e validando o que for preciso com a(o) Secretária(o) e a(o) Prefeita(o);
- conduzir os processos de formação das(os) gestoras(es), formadoras(es) e técnicas(os) de acompanhamento às escolas responsáveis pela execução das políticas de gestão escolar desenvolvidas, para garantir a sua plena implementação.

## 8. INDICADORES DE SUCESSO

Os indicadores de sucesso buscam orientar as ações do projeto, dar clareza aos objetivos a serem alcançados e facilitar o seu acompanhamento contínuo, permitindo a avaliação do progresso e a realização de ajustes conforme necessário:

### 8.1. Indicadores de sucesso no nível das lideranças participantes

- Prefeita(o) e secretária(o) atuando como embaixadores da educação, priorizando a agenda e viabilizando um conjunto de decisões estratégicas para acelerar a melhoria dos resultados educacionais;
- Equipe gestora comprometida(o) e com maior capacidade de organizar a estrutura e expandir a capacidade institucional da Secretaria de Educação, criando condições para que suas escolas ofertem educação de qualidade com equidade;
- Equipes técnicas da Secretaria de Educação capacitadas para desenhar e implementar políticas estruturadas de apoio à gestão escolar.

### 8.2. Indicadores de sucesso no nível das políticas educacionais

- Compromisso da(o) prefeita(o) formalizado, visando o desenvolvimento e a implementação de uma agenda educacional que priorize ações com impacto direto na aprendizagem das(os) estudantes, em especial relacionadas ao acesso e à qualidade da Educação Infantil, à alfabetização na idade certa, à qualificação da oferta de Anos Finais e à redução das desigualdades educacionais;
- Plano de Melhoria elaborado e ou aprimorado, prevendo estratégias para a expansão da capacidade institucional da Secretaria de Educação, tendo como foco a ampliação das condições das escolas e das(os) profissionais da educação de oferecer educação de qualidade com equidade;
- Marco da Gestão Escolar da rede elaborado e/ou revisado e implementado e estruturação de pelos menos duas políticas relacionadas à seleção e/ou certificação de gestores, e/ou à formação continuada de lideranças escolares e/ou ao acompanhamento pedagógico elaborada e/ou revisada e implementada ou em processo de implementação;
- Avanços nas políticas e resultados relacionados à ampliação do acesso e garantia da qualidade da educação infantil, à alfabetização na idade certa, qualificação da oferta de anos finais e/ou à redução das desigualdades educacionais.

## 9. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA OU FLUXO DE COMUNICAÇÃO E PARCERIA

A comunicação entre a prefeitura e o Centro Lemann se dará por meio da interlocução com os seguintes representantes:

- Ricardo Nunes, Prefeito, responsável pela formalização e compromissos assumidos no Acordo de Cooperação;
- Letícia Santos Barros, Assessora VI, responsável pela interlocução (ponto focal) com o Centro Lemann e o prefeito;
- Fernando Padula Novaes, Secretário Municipal de Educação, responsável pelo acompanhamento do Acordo de Cooperação e pela implementação do Plano de Trabalho;
- Helena de Souza Marcon, Assessora VI, responsável pela interlocução (ponto focal) com o Centro Lemann e a(o) secretária(o);
- Leandro Daniel Santos Carvalho, Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental e Assessor IV, responsável pela interlocução com o Centro Lemann ao longo das Jornadas das Lideranças da Secretaria de Educação e das Lideranças Escolares, por meio da articulação[6] da Unidade de Planejamento e Gestão Estratégica/UPGE.

Essa comunicação se dará em datas acordadas previamente entre a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo e o Centro Lemann, por meio da:

- realização de Reuniões de Governança previstas para acontecer ao longo do programa, para avaliação da implementação e reflexão sobre os efeitos do projeto;
- reuniões de acompanhamento com as(os) interlocutoras(es) envolvidas(os) mais diretamente com o Projeto;
- reuniões de planejamento e alinhamento de instrumentos;
- contatos e reuniões extraordinárias para encaminhamento de questões emergentes e consideradas relevantes pelos parceiros.

[6] Confira mais detalhes sobre a articulação no Anexo 2.

## 10. VIGÊNCIA

O presente acordo terá vigência de 1 (um) ano, a partir da assinatura do Acordo de Cooperação.

## 11. EXECUÇÃO

O presente Plano de Trabalho encontra-se autorizado pelos partícipes e inicia sua execução na data de assinatura do Acordo de Cooperação, do qual é parte, não havendo prejuízo de aprimoramentos futuros.

## 12. MONITORAMENTO

O acompanhamento da execução deste Plano de Trabalho será realizado de forma conjunta entre as partes, por meio de reuniões periódicas de alinhamento e monitoramento.

O monitoramento considerará o desenvolvimento das atividades previstas, podendo ser realizados ajustes ao longo da execução, de comum acordo entre as partes.

São Paulo/SP, a partir da data da assinatura

Fernando Padula Novaes
Secretário Municipal de Educação
**SCRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SÃO PAULO**

ANNA PENIDO MONTEIRO:50[redacted]
Assinado de forma digital por ANNA PENIDO MONTEIRO:[redacted]
Dados: 2026.09.08 14:13:37 -03'00'

ANNA PENIDO MONTEIRO
Diretora Executiva
**CENTRO LEMANN DE LIDERANÇA PARA EQUIDADE NA EDUCAÇÃO**

## ANEXO II - DESCRIÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO E DO PERFIL DO ARTICULADOR

Para apoiar o desenvolvimento de políticas para o fortalecimento da gestão escolar, a **Jornada da Liderança Escolar** prevê a formação de Grupos de Trabalho (GTs). O GT é um fórum estratégico da rede, composto por técnicas(os) da Secretaria de Educação em posições-chave. Com o apoio do Centro Lemann, o GT atua de forma colaborativa, reunindo diferentes perspectivas, conhecimentos e expertises para pensar o desenho e a implementação das políticas de seleção, certificação, formação e acompanhamento pedagógico de gestoras(es) escolares.

### Principais atribuições do Grupo de Trabalho

- Analisar e sistematizar informações essenciais para embasar a tomada de decisão acerca das políticas priorizadas.
- Promover discussões qualificadas, facilitando a troca de ideias e experiências.
- Elaborar soluções concretas, como materiais, normativas e diretrizes educacionais referentes à gestão escolar.
- Assegurar o alinhamento estratégico com a Secretaria de Educação.
- Implementar e monitorar políticas educacionais de gestão escolar, garantindo sua efetividade na prática.

Para que essas ações sejam conduzidas com engajamento e comprometimento, é essencial contar com uma liderança estratégica dentro da rede. Esse papel é desempenhado pela(o) **Articuladora(or)**, figura central na mediação entre as diferentes partes da Secretaria de Educação, o Centro Lemann e no impulsionamento das iniciativas do GT.

### O papel da(o) articuladora(or)

A(o) articuladora(or) é a peça-chave na coordenação das ações do GT, garantindo que a comunicação, a execução das atividades e o engajamento das lideranças aconteçam de forma estruturada e eficiente.

**Principais responsabilidades da(o) articuladora(or)**

- Facilitar a comunicação entre o Centro Lemann e a Secretaria de Educação, mantendo contato direto com a(o) Secretária(o) de Educação e demais lideranças da secretaria.
- Mobilizar e engajar lideranças na participação ativa de formações, reuniões de GT e oficinas.
- Acompanhar e apoiar o GT, garantindo o cumprimento das atividades e o desenvolvimento das políticas de gestão escolar.
- Monitorar e incentivar o cumprimento de ações e prazos estabelecidos.
- Organizar reuniões estratégicas, promovendo alinhamento entre as equipes.
- Definir e acompanhar indicadores de sucesso, assegurando a execução do plano de trabalho e a distribuição de responsabilidades.
- Liderar de forma colaborativa, criando um ambiente produtivo e de cooperação.
- Assegurar transparência e clareza na comunicação, facilitando o fluxo de informações entre todos os envolvidos.
- Tomar decisões estratégicas, baseando-se em dados e no consenso do grupo.
- Elaborar relatórios detalhados sobre os avanços, desafios e conquistas do GT.