



3

Portfólio de Incentivos

# SOBRE O PORTFÓLIO DE INCENTIVOS

## FINALIDADE

Os portfólios de incentivos

- **São mecanismos de cooperação e incentivo** à atuação conjunta e cooperativa entre estados municípios que **direcionam recursos e esforços para iniciativas específicas**, selecionadas de acordo com as necessidades de cada município;
- **Podem ser financeiros, não financeiros ou econômicos.** (Ex: ICMS, transferências voluntárias, apoio na elaboração de projetos, premiações, capacitações, etc);
- **A intenção é que sejam utilizados para promoção e disseminação da metodologia da Aliança Municipal pela Competitividade nos estados**, visando a participação o engajamento dos municípios ao Programa;
- A seleção de **quais incentivos** cada estado ofertará aos municípios participantes do Aliança deverá ser produto de uma **avaliação do tipo custo X benefício**, que considere, por hipótese, os recursos disponíveis, o custo de cada incentivo e o impacto de cada uma deles na adesão e permanência dos municípios no programa.

### PORTFÓLIO DE INCENTIVOS

Conjunto de mecanismos de estímulo e mobilização dos municípios para o alcance de resultados transformadores no âmbito da Aliança Municipal pela Competitividade



INSUMO PARA

### IMPLEMENTAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

Na medida em que promovem a Disseminação de práticas e capacitação de equipes para execução de políticas em novos patamares de desempenho



# SOBRE O PORTFÓLIO DE INCENTIVOS COMO ESTÃO ORGANIZADOS?

**Os portfólios de incentivos estão organizados por categoria e seguem a seguinte estrutura:**

- **CATEGORIA<sup>1</sup>**  
Tipologia que define a natureza do incentivo, podendo ser de “acesso” - vinculado a entrada do município ao programa - ou de “resultado”, relacionado ao alcance de resultados específicos e acordados a partir de indicadores finalísticos.
- **NOME DO INCENTIVO**  
Nome/título do incentivo à atuação conjunta e cooperativa entre estados e municípios.
- **ESCOPO**  
Síntese do que é preciso fazer para que se alcance o objetivo com as diretrizes e pontos de atenção especificados.
- **OBJETIVO**  
Para cada incentivo há um objetivo específico, que indica sua finalidade.
- **DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO**  
Detalhamento do incentivo, contendo a descrição das principais orientações para implementação do incentivo.
- **RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO**  
Área/órgão responsável pelo detalhamento e implementação do incentivo no âmbito de cada estado.

<sup>1</sup> A composição pode variar ao longo do projeto, com maiores incentivos de acesso na fase de implantação do Aliança e de resultados na fase de manutenção do programa

# INCENTIVOS À COOPERAÇÃO ESTADO-MUNICÍPIOS

## VISÃO GERAL

NOME DO INCENTIVO	OBJETIVO	CATEGORIA
<b>1. ASSESSORIA TÉCNICA AOS MUNICÍPIOS PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS</b>	Disseminar o conhecimento com relação a fontes de recursos e programas externos alinhados aos desafios pactuados, bem como assessorar os municípios quanto às formas de acesso junto ao Governo Federal, organismos internacionais de financiamento (com atuação na região) e/ou instituições do terceiro setor	<b>ACESSO</b>
<b>2. SELO AMC – JUNTOS POR UMA REGIÃO MAIS COMPETITIVA E MENOS DESIGUAL</b>	Reconhecer e identificar os municípios que aderiram ao programa Aliança Municipal pela Competitividade, criando assim uma “identidade comum” para os municípios participantes da Aliança	<b>ACESSO</b>
<b>3. APOIO TÉCNICO NA ESTRUTURAÇÃO DE PLANOS DE AÇÃO</b>	Permitir a identificação e estruturação das intervenções que aprimorem as políticas públicas (estaduais e municipais) no âmbito das áreas contempladas pela aliança (educação, saúde e segurança) em cada um dos municípios dos grupos prioritário e focal dos estados	<b>ACESSO</b>
<b>4. APOIO TÉCNICO NO MONITORAMENTO E GESTÃO DOS PLANOS DE AÇÃO</b>	Apoiar os municípios no monitoramento e gestão dos Planos de Ação definidos, para subsidiar a tomada de decisão compartilhada e promover melhorias e evitar riscos durante a execução do Plano	<b>ACESSO</b>
<b>5. CAPACITAÇÕES E COACHING PARA OS EXECUTIVOS MUNICIPAIS</b>	Permitir a atualização e equalizar o domínio de técnicas, ferramentas e metodologias contemporâneas pertinentes à gestão pública entre as equipes do governo estadual e as equipes municipais, em compatibilidade com as melhores práticas nacionais e internacionais no setor	<b>ACESSO</b>
<b>6. APOIO DIRETO VIA RECURSOS FÍSICOS</b>	Apoiar os municípios com recursos considerados críticos ou essenciais para a boa execução das ações planejadas, visando o alcance dos desafios e metas pactuados na Aliança	<b>ACESSO</b>
<b>7. LINHAS DE RECURSOS ESPECÍFICAS</b>	Fomentar a efetiva convergência de esforços por meio da priorização da destinação de recursos estaduais para iniciativas altamente aderentes aos desafios pactuados no âmbito da Aliança Municipal pela Competitividade	<b>ACESSO</b>
<b>8. ICMS GESTÃO</b>	Melhoria dos indicadores sociais em áreas estratégicas (educação, saúde e segurança), por meio da indução à concentração de esforços, no nível municipal, sobre áreas de maior defasagem dos estados em rankings de comparação com as demais Unidades da Federação	<b>RESULTADO</b>
<b>9. PRÊMIOS HONORÍFICOS</b>	Reconhecer os municípios que mais avançaram nos resultados referentes aos desafios da Aliança, difundir boas práticas e ações inovadoras, prestar contas à sociedade e incentivar a competição saudável entre as gestões estaduais e municipais, servindo como estímulo ao desenvolvimento da excelência no âmbito da gestão pública	<b>RESULTADO</b>
<b>10. LINHAS DE RECURSOS SEM CONTRAPARTIDAS FINANCEIRAS</b>	Fomentar a execução de projetos com base no desempenho dos municípios.	<b>RESULTADO</b>

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>1. ASSESSORIA TÉCNICA AOS MUNICÍPIOS PARA A CAPTAÇÃO DE RECURSOS</b>	<b>ACESSO</b>

## ESCOPO

- Elaboração de material orientativo e apoio aos municípios para viabilizar o acesso a recursos e programas que contribuam com a implementação das iniciativas estratégicas e ações definidas no âmbito do Plano de Ação

## OBJETIVO

- Disseminar o conhecimento com relação a fontes de recursos e programas externos alinhados aos desafios pactuados, bem como assessorar os municípios quanto às formas de acesso junto ao Governo Federal, organismos internacionais de financiamento (com atuação na região) e/ou instituições do terceiro setor

## DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO

- A assessoria técnica deve passar pela:
  - Identificação de possíveis fontes de financiamento que podem ser utilizadas pelos municípios para execução das iniciativas e ações definidas para cada desafio
  - Orientação para elaboração de projetos para captação de recursos
  - Indicação e assessoria para participação em editais, termos de fomento, convênios, etc
- A consolidação e a disseminação de manuais orientativos é parte necessária deste esforço

## RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO

- Secretarias de Estado de Planejamento, Fazenda e Setoriais (Educação, Saúde e Segurança)



# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>2. SELO AMC – JUNTOS POR UMA REGIÃO MAIS COMPETITIVA E MENOS DESIGUAL</b>	<b>ACESSO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Criação de um selo (marca) de identificação dos municípios que fizerem a adesão ao programa AMC</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconhecer e identificar os municípios que aderiram ao programa Aliança Municipal pela Competitividade, criando assim uma “identidade comum” para os municípios participantes da Aliança</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• O selo não tem caráter meritocrático, estando apenas atrelado à adesão do município ao AMC</li><li>• O período de validade do selo deve acompanhar a atuação ativa do município na execução e gestão das iniciativas e ações definidas no âmbito da Aliança, ou seja, caso o município pare de se comprometer com as responsabilidades pactuadas com o estado este perde o Selo AMC e deixa de fazer parte do programa e ter acesso imediato aos incentivos propostos</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretarias de Estado de Planejamento</li></ul>	

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>3. APOIO TÉCNICO NA ESTRUTURAÇÃO DE PLANOS DE AÇÃO</b>	<b>ACESSO</b>

## ESCOPO

- Estruturação de Planos de Ação alinhados aos desafios contemplados na Aliança e específicos para cada um dos municípios dos grupos prioritário e focal

## OBJETIVO

- Permitir a identificação e estruturação das intervenções que aprimorem as políticas públicas (estaduais e municipais) no âmbito das áreas contempladas pela aliança (educação, saúde e segurança) em cada um dos municípios dos grupos prioritário e focal dos estados

## DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO

- Os planos de ação devem se basear no Portfólio de Iniciativas Estratégicas e serem pactuados com cada uma das setoriais dos Governos Estaduais pertinentes à Aliança
- É fundamental que as soluções apresentadas e pactuadas com cada município sejam construídas valendo-se das opções disponíveis no Portfólio, porém adaptadas, quando necessário, às necessidades específicas de cada município, constituindo planos de ação “sob medida” para cada um dos municípios participantes da Aliança
- Ainda que todos os municípios dos grupos focal e prioritário estejam contemplados neste incentivo recomenda-se iniciar os esforços por aqueles constituintes do grupo prioritário, pelo maior impacto nos indicadores estaduais produzidos pelos municípios deste grupo

## RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO

- Secretaria Estadual de Planejamento e Secretarias Setoriais (Educação, Saúde e Segurança)

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>4. APOIO TÉCNICO NO MONITORAMENTO E GESTÃO DOS PLANOS DE AÇÃO</b>	<b>ACESSO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenação e acompanhamento das iniciativas prioritárias definidas no plano de ação dos municípios, seguindo modelo de gestão e governança do AMC, definido para os estados-membro do Consórcio e seus municípios</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoiar os municípios no monitoramento e gestão dos Planos de Ação definidos, para subsidiar a tomada de decisão compartilhada e promover melhorias e evitar riscos durante a execução do Plano</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• O apoio técnico ao processo de monitoramento e gestão dos planos de ação deverá seguir sistemática definida de Gestão e Governança do Programa Aliança Municipal pela Competitividade, que incluirá uma instância de representatividade bipartite entre estados e municípios</li><li>• Como boa prática de gestão, os estados devem sistematizar as informações obtidas no âmbito do monitoramento para servir de insumo à disseminação de boas práticas de gestão aos municípios participantes do Aliança</li><li>• Para fortalecer o processo de monitoramento e gestão dos planos de ação, os municípios devem poder ter acesso aos cursos de gestão de projetos ofertados pelas escolas de governo</li><li>• Uma opção para o monitoramento dos planos no nível municipal é serem selecionados profissionais-bolsistas para fazer o papel de articulação com os municípios e verificar o andamento das ações pré-definidas, financiado pelo estado</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretarias de Estado de Planejamento</li></ul>	



## INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>5. CAPACITAÇÕES E COACHING PARA OS EXECUTIVOS MUNICIPAIS</b>	<b>ACESSO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<p>Oferta de capacitação das equipes municipais e estaduais, em dois módulos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitação Executiva, focada nos executivos de 1º escalão dos municípios, pelo menos dos municípios prioritários; e</li><li>• Capacitação das Equipes Técnicas, destinada aos integrantes de cada comitê municipal nas temáticas de liderança, gestão para resultados, gestão de projetos e técnicas de gestão pública, entre outras.</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Permitir a atualização e equalizar o domínio de técnicas, ferramentas e metodologias contemporâneas pertinentes à gestão pública entre as equipes do governo estadual e as equipes municipais, em compatibilidade com as melhores práticas nacionais e internacionais no setor.</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• A formação dos prefeitos e gestores deve considerar a sensibilização dos mesmos para a importância de uma atuação preventiva na segurança pública.</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
Secretaria Estadual de Planejamento/Escola de governo	

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>6. APOIO DIRETO VIA RECURSOS FÍSICOS</b>	<b>ACESSO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificação das possibilidades de oferta de recursos - considerados críticos ou essenciais - por parte dos estados, a serem oferecidos aos municípios para execução das iniciativas estratégicas, conforme demanda dos mesmos validadas nos planos de ações específicos</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoiar os municípios com recursos considerados críticos ou essenciais para a boa execução das ações planejadas, visando o alcance dos desafios e metas pactuados na Aliança</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Os recursos ofertados pelos estados no âmbito deste incentivo devem ser de naturezas física, por exemplo: poços, rede elétrica, carros, salas de aula, mobiliário, recursos tecnológicos, biblioteca, etc.</li><li>• Não estão previstas contrapartidas do município para a oferta destes recursos, apenas o comprometimento com as ações e responsabilidades pactuadas com o estado</li><li>• Os recursos ofertados devem ter ligação direta com o conteúdo definido no Plano de Ação municipal</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretarias de Estado de Planejamento, Fazenda e setoriais envolvidas no Aliança</li></ul>	

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>7. LINHAS DE RECURSOS ESPECÍFICAS</b>	<b>ACESSO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Estabelecimento de um regime de priorização de iniciativas estratégicas pertinentes à superação dos desafios pactuados na Aliança Municipal, por meio da revisão dos critérios técnicos envolvidos nas sistemáticas de aprovação de convênios ou transferência de recursos fundo a fundo</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Fomentar a efetiva convergência de esforços por meio da priorização da destinação de recursos estaduais para iniciativas altamente aderentes aos desafios pactuados no âmbito da Aliança Municipal pela Competitividade</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Para produzir efeitos relevantes nos indicadores selecionados, será necessário que tanto a Secretaria estadual responsável pelos repasses via convênios quanto as setoriais (no geral, responsáveis pelos repasses fundo-a-fundo) estabeleçam critérios objetivos para “filtrar” os diversos pedidos de recursos advindos das Prefeituras Municipais</li><li>Esta avaliação deve levar em consideração o nível de prioridade do município demandante no âmbito da Aliança (pertencimento ao grupo prioritário, focal ou geral), a situação do município no tema demandado (posição relativa no estado) e a aderência da proposta em relação aos desafios do município no âmbito da Aliança</li><li>A fórmula adotada deve se constituir como um método de priorização das demandas pertinentes à Aliança, e não como garantia de exclusividade das mesmas sobre os recursos estaduais destinados aos convênios e repasses</li><li>Igualmente importante é garantir que os municípios alocarão recursos de contrapartida às demanda efetuadas. O desafio é articular recursos para ampliar capacidade de execução</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Secretaria Estadual responsável pelo Planejamento do Estado e Secretarias Setoriais (Educação, Saúde e Segurança)</li></ul>	

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>8. ICMS GESTÃO</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Alteração dos critérios de distribuição da cota-parte do ICMS (25% do montante total), de modo que a mesma passe a ser calculada em função do desempenho dos municípios do estado em um conjunto de indicadores previamente estabelecidos</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Melhoria dos indicadores sociais em áreas estratégicas (educação, saúde e segurança), por meio da indução à concentração de esforços, no nível municipal, sobre áreas de maior defasagem dos estados em rankings de comparação com as demais Unidades da Federação</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>A fórmula de cálculo deve estabelecer critérios voltados exclusivamente para o desempenho dos municípios em indicadores finalísticos (alfabetização na idade certa, Mortalidade Infantil, etc.)</li><li>Devem ser priorizados indicadores cuja periodicidade de mensuração e divulgação seja anual, uma vez que com isso se permitirá que as ações adotadas em um ano produzam repercussão financeira logo no ano seguinte, ampliando a percepção de impacto por parte das equipes municipais</li><li>O modelo adotado deve gerar impacto financeiro efetivo no município. A experiência em outros estados demonstra que a vinculação dos incentivos a grande número de indicadores implica em dispersão de esforços e, conseqüentemente, em resultados menos efetivos ao dificultar a percepção de impacto das ações adotadas sobre o montante de recursos repassados ao município.</li><li>Está em tramitação, no Congresso Nacional, uma proposta de Reforma Fiscal a qual prevê, em seu escopo original, a extinção de 9 tributos, entre eles o ICMS. Se torna relevante, portanto, o monitoramento da evolução destas tratativas ao longo de 2018 e 2019, de modo a adequar, se necessário, a estratégia à nova estrutura fiscal do país</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Secretarias de Estado de Planejamento, Fazenda e setoriais envolvidas no Aliança</li></ul>	

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA	
<b>9. PRÊMIOS HONORÍFICOS</b>		<b>RESULTADO</b>
<b>ESCOPO</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>Estruturação e realização de eventos de premiação, no âmbito do Consórcio Brasil Central, das melhores performances, aferidas nos ciclos anuais de avaliação estratégica da Aliança Municipal pela Competitividade</li></ul>		
<b>OBJETIVO</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>Reconhecer os municípios que mais avançaram nos resultados referentes aos desafios da Aliança, difundir boas práticas e ações inovadoras, prestar contas à sociedade e incentivar a competição saudável entre as gestões estaduais e municipais, servindo como estímulo ao desenvolvimento da excelência no âmbito da gestão pública</li></ul>		
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>As premiações devem se basear em critérios objetivos, vinculados não apenas ao cumprimento das medidas de gestão e iniciativas pactuadas, mas também, e principalmente, aos resultados aferidos em cada município, isto é, a melhoria dos indicadores finalísticos no âmbito da Segurança (taxa de homicídios), da Saúde Infantil (taxa de mortalidade infantil), do Ensino Fundamental (IDEB ou similar) e da Educação Pré-escolar (cobertura de atendimento)</li><li>De modo a ampliar a base de premiação, é possível pensar em um prêmio geral (melhor performance no agregado) e para cada indicador individualmente, havendo, portanto, destaques individuais no âmbito da Segurança, da Saúde Infantil, do Ensino Fundamental e da Educação Infantil (pré-escola)</li><li>Para incentivar a colaboração técnica entre os municípios com melhores e piores resultados nos indicadores, deve haver mecanismo de “apadrinhamento”, ou seja, cada município premiado deve apoiar tecnicamente um município que esteja entre os piores colocados em determinado indicador/tema, durante todo o período, até o próximo ciclo de avaliação</li><li>Recomenda-se que as premiações ocorram em eventos públicos, com devida atenção à divulgação e comunicação externa e com a presença dos Governadores e Prefeitos, uma vez que este incentivo se refere, em última análise, aos possíveis retornos em termos políticos e de visibilidade para os executivos e técnicos envolvidos em sua execução</li></ul>		
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>Secretarias de Estado de Planejamento</li></ul>		

# INCENTIVOS PREVISTOS

NOME	CATEGORIA
<b>10. LINHAS DE RECURSOS SEM CONTRAPARTIDAS FINANCEIRAS</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>ESCOPO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboração de modelo de avaliação do desempenho dos municípios, voltado à aferição dos resultados alcançados pelos projetos municipais.</li></ul>	
<b>OBJETIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar a execução de projetos com base no desempenho dos municípios.</li></ul>	
<b>DIRETRIZES E PONTOS DE ATENÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• A avaliação do desempenho dos municípios deve levar em conta critérios capazes de aferição quantitativa e, também, se possível, qualitativa.</li><li>• O modelo de avaliação desenvolvido deverá estimular que o município que alcançar os resultados previstos terá maior acesso a novos projetos.</li><li>• Os municípios deverão se comprometer em estruturar e disseminar as práticas adotadas que o levaram ao alcance dos desempenho acima da média</li></ul>	
<b>RESPONSÁVEIS PELO DETALHAMENTO DO INCENTIVO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaria Estadual responsável pelo Planejamento do Estado e Secretarias Setoriais (Educação, Saúde e Segurança)</li></ul>	



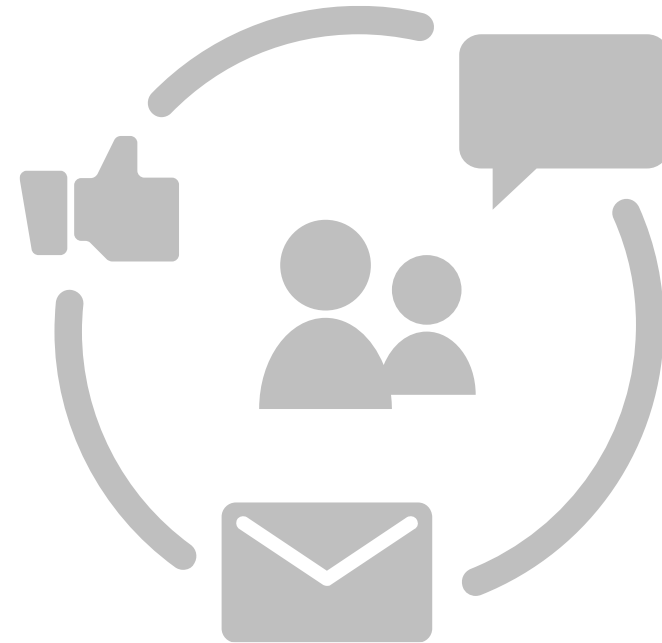
A hand is shown holding a white puzzle piece against a blue background. The puzzle piece is being held up, and another piece is visible to its left. The background is a blurred image of a person's hand holding a puzzle piece, overlaid with a semi-transparent blue gradient.

# 4

Manual de  
operacionalização dos  
Portfólios de Iniciativas

# INTRODUÇÃO

- Este Manual visa auxiliar o processo de elaboração e pactuação dos planos de ação dos Municípios que integrarão a Aliança Municipal pela Competitividade, e deverá ser realizado a partir do desdobramento dos Portfólios de Iniciativas Estratégicas.
- Os planos de ação são um instrumento gerencial de acompanhamento e gestão e devem ter como objetivo o detalhamento de ações necessárias para implementação das iniciativas mais aderentes às necessidades de cada município.
- Nesse contexto, a equipe estadual, responsável pela AMC, tem a função de conduzir o processo de elaboração e pactuação dos Planos de Ação, o que significa conceber os Planos junto aos municípios, apoiar os municípios na execução dos mesmos, a partir das contrapartidas estaduais acordadas, e monitorar e avaliar os planos segundo modelo de gestão e governança a ser definido em etapa posterior.
- Cabe ressaltar que o Plano auxilia na mobilização e promoção de transparência, interna e externa, das políticas e ações realizadas por estados e municípios, tornado público as prioridades e os compromissos pactuados por ambos os entes, e facilita a participação da sociedade no processo de gestão e controle social das ações públicas.



## INSTRUMENTOS E CONDIÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

### » INSTRUMENTOS NECESSÁRIOS PARA ELABORAÇÃO E PACTUAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

1. Diagnóstico Municipal (quantitativo e qualitativo)
2. Plano de Ação - Modelo
3. Termo de compromisso

### » CONDIÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

1. Ter uma área/equipe voltada à organização e gestão da Aliança Municipal pela Competitividade em cada estado
2. A pactuação de compromissos requer envolvimento das lideranças estaduais e municipais, incluindo, principalmente, os Governadores e Prefeitos
3. A adesão dos municípios ao processo de pactuação de compromissos não é obrigatória, mas ressalta-se que este é um importante instrumento de monitoramento e gestão das ações públicas

# INSTRUMENTOS

## 1. Diagnóstico Municipal para os prefeitos - quantitativo

### OBJETIVO



- Apresentar os principais desafios e oportunidades para o avanço da competitividade de cada Estado
- Apresentar o cenário atual de todos os municípios selecionados para a 1ª fase do AMC no âmbito de cada Estado, através de um conjunto de indicadores, proporcionando assim a análise comparativa da posição de determinado município em relação aos demais, ao respectivo Estado e ao Brasil
- Indicar a meta desejada para cada município
- Servir como insumo para a elaboração de ações específicas a cada município

### RESPONSÁVEL



- Área/Secretaria responsável pelo planejamento de ações e projetos estaduais

### PROCEDIMENTOS



- A indicação dos “gaps” em relação aos demais municípios e ao estado e das metas deverão ser, sempre que possível, realizada também em números absolutos (número de homicídios, por exemplo) e não apenas taxas relativas
- O diagnóstico deve ser apresentado e distribuído a todos os prefeitos dos municípios selecionados, idealmente na reunião de lançamento do Aliança em cada um dos estados
- O diagnóstico deverá ser atualizado a cada dois anos para servir de base ao processo de repactuação das metas em aderência aos ciclos estadual e municipais

# DIAGNÓSTICO MUNICIPAL PARA OS PREFEITOS QUANTITATIVO - MODELO

MUNICÍPIO: \_\_\_\_\_

GRUPO AO QUAL PERTENCE (PRIORITÁRIO OU FOCAL): \_\_\_\_\_

## OBJETIVO DO DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

**1** Identificar o cenário da gestão municipal através da coleta e análise de dados e indicadores.

**2** Mapear os principais desafios e oportunidades para o avanço da competitividade.

**3** Servir como base para o desdobramento do Portfólio de Iniciativas e para a elaboração do Plano de Ação.

## ORGANIZAÇÃO DO DIAGNÓSTICO (POR HIPÓTESE)

### 1 Informações gerais

Dados demográficos e territoriais do município

### 2 Economia e situação fiscal

Dados econômicos e fiscais do município

### 3 Informações socioeconômicas

Dados sociais e econômicos sobre a população residente no município

### 4 Visão Geral Educação

Dados sobre acesso (oferta e demanda) e qualidade na educação infantil, em especial a pré-escola, e sobre alfabetização, aprendizado e infraestrutura no ensino fundamental anos iniciais (últimos dez anos e projeção trajetória desejada até 2022)

### 5 Visão Geral Mortalidade Infantil

Dados sobre as fases e causas da mortalidade infantil, sobre cobertura da atenção à saúde da mulher e da criança e outras informações associadas à saúde materno-infantil (últimos dez anos e projeção trajetória desejada até 2022)

### 6 Visão Geral da Segurança Pública

Dados sobre os homicídios no território (locais e horários de maior incidência de crimes contra a vida, óbitos em acidentes de trânsito, principais motivações dos crimes, infraestrutura e efetivo disponível etc). (últimos dez anos e projeção trajetória desejada até 2022)



É importante que o diagnóstico seja um instrumento simples, de fácil interpretação pelos gestores públicos, mas com conteúdo robusto para situar os municípios quanto à sua realidade e à sua posição frente aos demais municípios do Estado!

# INSTRUMENTOS

## 2. Preparação para visitas aos municípios

### OBJETIVO



- Entender a realidade de cada município quanto ao desafio, considerando aspectos quantitativos (do diagnóstico) e qualitativos (percepção e conhecimento das pessoas sobre determinada realidade)
- Promover o alinhamento prévio das equipes estaduais para elaboração de ações específicas a cada município

### RESPONSÁVEL



- Área/Secretaria responsável pelo planejamento de ações e projetos estaduais

### PROCEDIMENTOS



- Levantar as principais demandas dos municípios, em relação aos desafios que cada município possui no âmbito do AMC
- Avaliar os investimentos feitos com apoio do estado em cada um dos municípios
- Mapear os investimentos previstos (ou em andamento) relacionados ao desafio selecionado nos municípios
- Definir estratégias prioritárias de cada secretaria (aquelas que se deseja incentivar com maior ênfase no estado)



# INSTRUMENTOS

## 3. Plano de Ação - Modelo

### OBJETIVO



- Definir e organizar as principais ações a serem realizadas pelo município, contando com o apoio do estado, para o cumprimento das iniciativas estratégicas selecionadas, visando a superação dos desafios prioritários e o avanço da competitividade do Estado

### RESPONSÁVEL



- Área/Secretaria responsável pelo planejamento de ações e projetos estaduais

### PROCEDIMENTOS



- Visitas/reuniões técnicas do estado aos municípios para elaboração de planos de ação com as equipes setoriais

REDUZIR A MORTALIDADE INFANTIL					
1 XXX XXXX XXXXXX	2 XXX XXXX	3 XXX XXXX	4 XXX XXXX XXXXXX	5 XXX XXXX	6 XXX XXXX
DESCRIÇÃO XXX	DESCRIÇÃO XXX	DESCRIÇÃO XXX	DESCRIÇÃO XXX	DESCRIÇÃO XXX	DESCRIÇÃO XXX
ENTREGAS E RESULTADOS XXX	ENTREGAS E RESULTADOS XXX	ENTREGAS E RESULTADOS XXX	ENTREGAS E RESULTADOS XXX	ENTREGAS E RESULTADOS XXX	ENTREGAS E RESULTADOS XXX
PRAZO XXX	PRAZO XXX	PRAZO XXX	PRAZO XXX	PRAZO XXX	PRAZO XXX
RESPONSÁVEL XXX	RESPONSÁVEL XXX	RESPONSÁVEL XXX	RESPONSÁVEL XXX	RESPONSÁVEL XXX	RESPONSÁVEL XXX

Exemplo – Plano de Ação para redução da mortalidade infantil



# INSTRUMENTOS

## 4. Termo de compromisso

### OBJETIVO



- Estabelecer a cooperação entre o Governo do Estado e seus respectivos municípios
- Firmar parceria para atuação conjunta na busca de resultados que melhorem a competitividade e a qualidade de vida dos cidadãos
- Mobilizar os recursos humanos, financeiros e administrativos necessários à efetivação das transformações desejadas
- **Não tem caráter jurídico**

### RESPONSÁVEL



- Área/Secretaria responsável pelo planejamento de ações e projetos estaduais

### PROCEDIMENTOS



- Os Termos de Compromisso devem ser assinados pelos Governadores e Prefeitos

### ESTRUTURA BÁSICA DO TERMO DE COMPROMISSOS:



- *Cláusula primeira – do objetivo e da finalidade*
- *Cláusula segunda – da Aliança Municipal pela Competitividade – AMC*
- *Cláusula terceira – dos compromissos e responsabilidades*
- *Cláusula quarta – da gestão e governança da aliança municipal*
- *Cláusula quinta – do Diagnóstico Municipal – DM*
- *Cláusula sexta – do monitoramento e da avaliação dos resultados*
- *Cláusula sétima – da vigência*



# PLANO DE AÇÃO - MODELO

Conjunto de ações relacionadas à iniciativa de: \_\_\_\_\_

Eixo: \_\_\_\_\_

1 XXX Xxxx	2 XXX Xxxx	3 XXX Xxxx
 <p>DESCRIÇÃO DA AÇÃO XXX</p>	 <p>DESCRIÇÃO DA AÇÃO XXX</p>	 <p>DESCRIÇÃO DA AÇÃO XXX</p>
 <p>ENTREGAS E RESULTADOS XXX</p>	 <p>ENTREGAS E RESULTADOS XXX</p>	 <p>ENTREGAS E RESULTADOS XXX</p>
 <p>PRAZO DE EXECUÇÃO XXX</p>	 <p>PRAZO DE EXECUÇÃO XXX</p>	 <p>PRAZO DE EXECUÇÃO XXX</p>
 <p>RESPONSÁVEL XXX</p>	 <p>RESPONSÁVEL XXX</p>	 <p>RESPONSÁVEL XXX</p>
 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - ESTADO XXX</p>	 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - ESTADO XXX</p>	 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - ESTADO XXX</p>
 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - MUNICÍPIO XXX</p>	 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - MUNICÍPIO XXX</p>	 <p>ORÇAMENTO PREVISTO - MUNICÍPIO XXX</p>

# MÉTODO DE OPERACIONALIZAÇÃO

## PASSO A PASSO DE COMO USAR OS PORTFÓLIOS PARA ELABORAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

### 1 ADESÃO DOS MUNICÍPIOS

Realizar reunião para apresentação da aliança municipal pela competitividade (AMC) para todos os prefeitos

Assinatura do protocolo de intenções pelos municípios (opcional)  
Organizar agenda de trabalho com os municípios prioritários

### 2 OPERACIONALIZAÇÃO DOS PORTFÓLIOS DE INICIATIVAS E INCENTIVOS

Realizar diagnóstico para cada município (por desafio identificado) + preparar para vistas aos municípios

Apresentar o diagnóstico municipal para os prefeitos e equipes das setoriais envolvidas

Analisar o Portfólio de Iniciativas e escolher em conjunto com os municípios, as iniciativas mais adequadas segundo o diagnóstico

### 3 CONSTRUÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

Construir, em conjunto com o município, o Plano de Ação para o alcance das iniciativas traçadas

Pactuação:  
Assinatura do termo de compromissos

Negociar com o município os mecanismos de apoio (incentivos) para implementação do AMC (opcional)

### 4 GOVERNANÇA

Apoiar o município na execução do Plano de Ação definido

Auxiliar e Monitorar os Municípios na execução dos Planos de Ação, para fazer possíveis correções durante a execução do plano

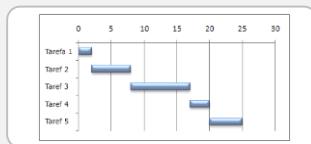
Divulgar resultados alcançados, em termos de andamentos das ações, recursos investidos e impacto nos indicadores

# FERRAMENTAS PARA O ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO

Quando as iniciativas forem desdobradas em ações, é necessário monitorar seu andamento de forma a garantir sua execução do Plano de Ação com qualidade e eficiência, isto é, no prazo. O monitoramento “online” auxilia a rápida tomada de decisões e amplia a transparência. Para tanto, há algumas ferramentas/softwarewares que auxiliam nesse monitoramento, como:



- 1** **TRELLO** – FERRAMENTA GRATUITA ONLINE QUE PERMITE A CRIAÇÃO DE QUADROS PARA A SEGMENTAÇÃO DAS ATIVIDADES. É UM MODO MAIS SIMPLES DE ACOMPANHAR A INICIATIVA E GERALMENTE AS ATIVIDADES SE SEPARAM ENTRE “A REALIZAR”, “EM ANDAMENTO” E “FINALIZADO”.



- 3** **MICROSOFT PROJECT** – SOFTWARE DO PACOTE OFFICE QUE UTILIZAR GRÁFICOS DE GANTT PARA O ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS.



- 2** **GOOGLE SHEETS** – PLATAFORMA GOOGLE GRATUITA QUE FUNCIONA NA NUVEM, PERMITINDO A VISUALIZAÇÃO DE ATUALIZAÇÃO DE PLANILHAS EM TEMPO REAL PARA MAIS DE UM AGENTE. IDEAL PARA COMPARTILHAR INFORMAÇÕES EM EXCEL.



- 4** **SLACK** – FERRAMENTA ONLINE GRATUITA DE DISCUSSÃO SOBRE OS PROJETOS. A PARTIR DA CRIAÇÃO DE UM FÓRUM (QUE PODE SER RESTRITO), OS INTEGRANTES DISCUTEM A NÍVEL OPERACIONAL A EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES.

Logo Trello; Logo Google Sheets; Exemplo gráfico de Gantt; Logo Slack

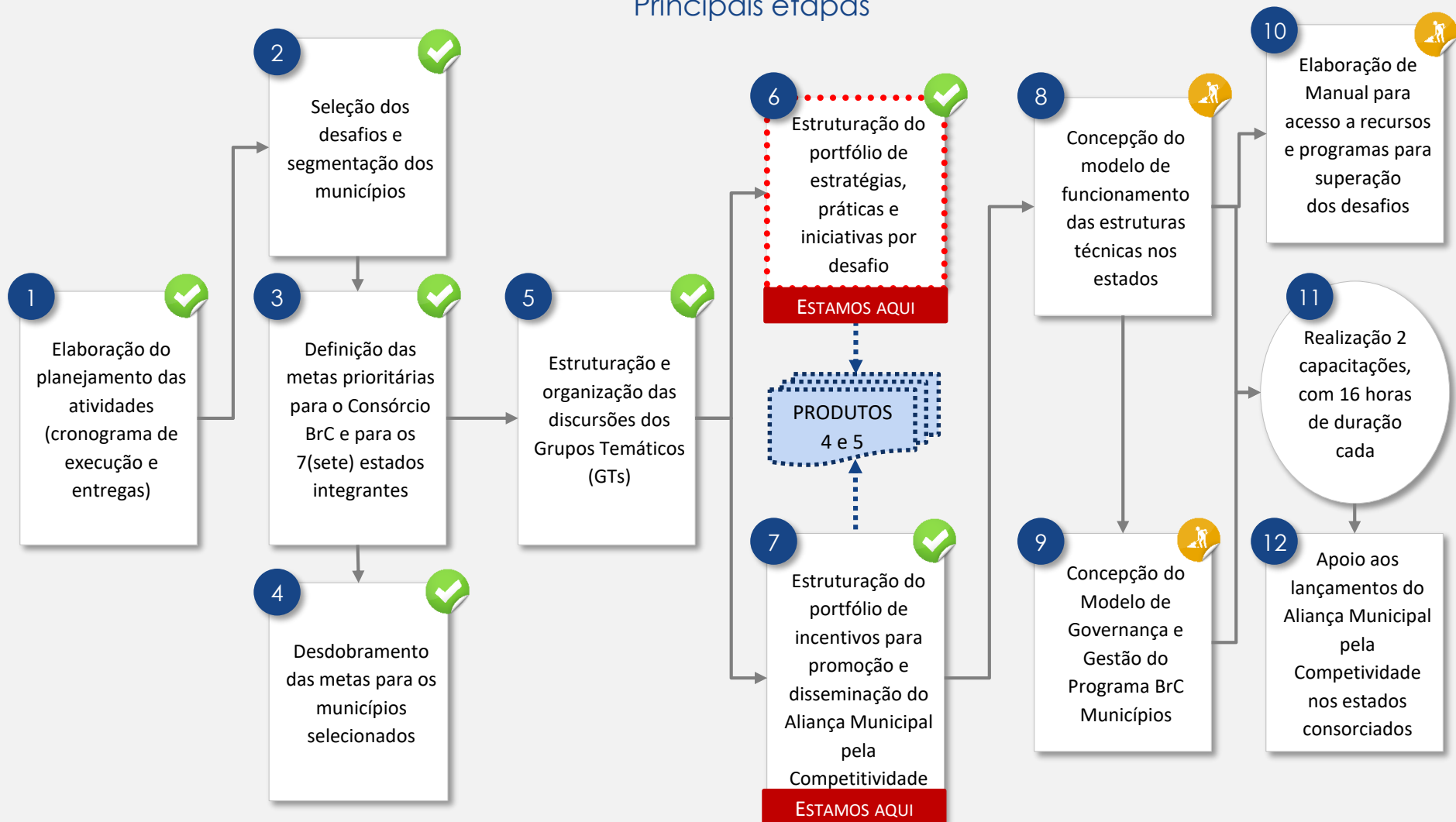


# Anexo metodológico



# FLUXOGRAMA DO PROJETO BRC MUNICÍPIOS

## Principais etapas



# SOBRE OS PORTFÓLIOS DE INICIATIVAS COMO FORAM CONSTRUÍDOS?

## INSUMOS PARA A CONSTRUÇÃO DOS PORTFÓLIOS - PROCESSO PARTICIPATIVO

1

### LEVANTAMENTO DAS EXPERIÊNCIAS ATUAIS DOS ESTADOS

Compilado de iniciativas vigentes nos estados como insumos para as oficinas

2

### VISITAS PRESENCIAIS EM CADA ESTADO

Apresentação e mobilização das equipes estaduais sobre o programa AMC e levantamento de iniciativas já em andamento

4

### CONSOLIDAÇÃO E VALIDAÇÃO COM ESPECIALISTAS E PARTICIPANTES DAS OFICINAS

Após organizados os outputs das oficinas, outra etapa para o ajuste fino do portfólio

3

### OFICINAS DE DISCUSSÃO COM INTERAÇÃO PRESENCIAL POR DESAFIO

Atividades de reflexão entre os membros das secretarias e os especialistas

## REALIZAÇÃO DAS OFICINAS DE TRABALHO:

Entre os dias 15 de março e 5 de abril, foram realizadas quatro oficinas de trabalho presenciais, contando com a participação de mais de 70 profissionais das secretarias de Educação, Saúde e Segurança dos sete estados que integram o Consórcio.

## APOIO TÉCNICO DE ESPECIALISTAS AD HOC

Flávia Poppe (Mortalidade Infantil)

Daniel Cerqueira (Homicídios)

Mariza Abreu (Pré-escola)

Simon Schwartzman (IDEB I)

## OFICINAS DE TRABALHO REALIZADAS COM A PARTICIPAÇÃO DE ESPECIALISTAS DOS ESTADOS



FOTOS: (da esquerda superior para à direita) Oficina de Educação Infantil, Segurança, Ensino Fundamental I e Saúde

## REFERÊNCIAS PARA A CONSTRUÇÃO DAS JUSTIFICATIVAS DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS

1. PINHEIRO, A; ANDRADE, K; Silva, D; ZACHARIAS, F; GOMIDE, M; e PINTO, I. GESTÃO DA SAÚDE: O USO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E O COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO PARA A TOMADA DE DECISÃO. **Texto Contexto Enferm**, 25(3), 2016. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/tce/v25n3/pt\\_0104-0707-tce-25-03-3440015.pdf](http://www.scielo.br/pdf/tce/v25n3/pt_0104-0707-tce-25-03-3440015.pdf)
2. CONSED. **Conselho Nacional dos Secretários de Educação**, julho de 2015. Disponível em: <http://www.consed.org.br/central-de-conteudos/a-base-nacional-comum-impactara-nao- apenas-no-curriculo-mas-no-ambiente-escolar-na-formacao-de-professores-e-na-elaboracao-do-material-didatico-aponta-o-presidente-do-consed>
3. Matéria veiculada pela **Veja Online**. Por Maria Clara Vieira, Monica Weinberg, janeiro de 2018. Pesquisa reforça méritos da nova Base Curricular. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/educacao/pesquisa-reforca-meritos-da-nova-base-curricular/>
4. Matéria veiculada pela Plataforma **educação&participação**. Por Thais Iervolino, julho de 2016. Disponível em: <https://educacaoeparticipacao.org.br/acontece/acompanhamento-pedagogico-para-unificar-educacao-integral-em-vitoria/>
5. CASTRO, M. H. G. SISTEMAS DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO NO BRASIL avanços e novos desafios. **São Paulo Perspectiva**, v. 23, n. 1, p. 5–18, 2009.
6. SILVA, A.; OLIVEIRA, M. A RELEVÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTINUADA DO (A) PROFESSOR (A) DE EDUCAÇÃO INFANTIL PARA UMA PRÁTICA REFLEXIVA. **III Jornada de Didáticas, Desafios para a docência e II Seminário de Pesquisa do CEMAD**. Disponível em: [http://www.uel.br/eventos/jornadadidatica/pages/arquivos/III%20Jornada%20de%20Didatica%20-%20Desafios%20para%20a%20Docencia%20e%20II%20Seminario%20de%20Pesquisa%20do%20CEMAD/A%20RELEVANCIA%20DA%20FORMACAO%20CONTINUADA%20DO%20\(A\)%20PROFESSOR%20\(A\)%20DE.pdf](http://www.uel.br/eventos/jornadadidatica/pages/arquivos/III%20Jornada%20de%20Didatica%20-%20Desafios%20para%20a%20Docencia%20e%20II%20Seminario%20de%20Pesquisa%20do%20CEMAD/A%20RELEVANCIA%20DA%20FORMACAO%20CONTINUADA%20DO%20(A)%20PROFESSOR%20(A)%20DE.pdf)
7. Matéria veiculada pelo **Todos pela Educação**. Levantamento do Todos Pela Educação revela disparidades regionais para atingir a meta 7 do PNE, Setembro de 2017. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/reportagens-tpe/35296/somente-46-das-escolas-publicas-de-ensino-fundamental-tem-infraestrutura-adequada/>

8. Matéria veiculada pelo **Nexo**. Por Claudio Ferraz, maio de 2018. Disponível em: <https://www.nexojournal.com.br/colunistas/2018/Do-que-falamos-quando-falamos-em-gest%C3%A3o-escolar>
9. Matéria veiculada pelo **Liderdade News**. Secretário apresenta projeto de Reordenamento da Rede Escolar, setembro de 2017. Disponível em: <https://liberdadeneews.com.br/educacao/21255-secretario-de-educacao-apresenta-projeto-de-reordenamento-da-rede-escolar>
10. MENEZES FILHO, N.; NUÑEZ, D. F.; RIBEIRO, F. P. Comparando as escolas paulistas com melhor e pior desempenho no saesp e na prova brasil. **São Paulo em Perspectiva**, v. 23, n. 1, p. 115–134, 2008.
11. MARIONI, L; FREGUGLIA, R.; COSTA, A. Im pactos da Gestão Escolar Sobre o Desempenho Educacional: uma análise longitudinal. **ANAIS VII Reunião da ABAVE, Avaliação e Currículo: um diálogo necessário**. Nº 1, Ano 2013, p. 321-344.
12. MENDOCA, R; PAES DE BARROS, R. O Impacto de Gestão sobre o Desempenho Educacional (Brasil). **Research Department Publications 3000**, Inter-American Development Bank, Research Department. 1997.
13. INGHAM, A. O Sistema de formação de lideranças escolares da Inglaterra: possíveis alternativas para o Brasil. São Paulo: **Fundação Itaú Social**, 2015. Disponível em: [https://www.redeitausocialdeavaliacao.org.br/wp-content/uploads/2015/11/Selecao\\_Diretores\\_20151117.pdf](https://www.redeitausocialdeavaliacao.org.br/wp-content/uploads/2015/11/Selecao_Diretores_20151117.pdf)

# FICHA TÉCNICA

## GOVERNADORES

**MT | JOSÉ PEDRO GONÇALVES TAQUES**  
*Governador de Mato Grosso (Presidente do Consórcio Brasil Central)*

**GO | JOSÉ ELITON DE FIGUERÊDO JÚNIOR**  
*Governador de Goiás*

**DF | RODRIGO SOBRAL ROLLEMBERG**  
*Governador do Distrito Federal*

**MA | FLÁVIO DINO DE CASTRO E COSTA**  
*Governador do Maranhão*

**MS | REINALDO AZAMBUJA SILVA**  
*Governador de Mato Grosso do Sul*

**RO | DANIEL PEREIRA**  
*Governador de Rondônia*

**TO | MAURO CARLESSE**  
*Governador do Tocantins*

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**BrC | LEONARDO JAYME DE ARIMATÉA**  
*Secretário Executivo e Presidente do Conselho de Administração do BrC*

**DF | LEANY BARREIRO DE SOUSA LEMOS**  
*Secretária de Estado Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal*

**DF | RENATO JORGE BROWN RIBEIRO (suplente)**  
*Secretário Adjunto de Planejamento e Orçamento do Distrito Federal*

**GO | JOAQUIM CLAUDIO FIGUEIREDO MESQUITA**  
*Secretário de Estado de Gestão e Planejamento de Goiás*

**GO | JOÃO FURTADO DE MENDONÇA NETO (suplente)**  
*Secretário de Estado da Fazenda de Goiás*

**MA | ANTONIO DE JESUS LEITÃO NUNES**  
*Secretário de Estado de Governo do Maranhão*

**MA | PAULO GUILHERME LOPES DE ARAÚJO (suplente)**  
*Assessor Especial de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas do Maranhão*

**MT | GUILHERME FREDERICO DE MOURA MÜLLER**  
*Secretário de Estado de Planejamento de Mato Grosso*

**MT | JEAN MARCEL DA SILVA CAMPOS (suplente)**  
*Secretário de Estado de Assuntos Estratégicos do Mato Grosso*

**MS | EDUARDO CORRÊA RIEDEL**  
*Secretário de Estado de Governo e Gestão Estratégica de Mato Grosso do Sul*

**MS | JADER RIEFFE JULIANELLI AFONSO (suplente)**  
*Secretário Adjunto de Governo e Gestão Estratégica de Mato Grosso do Sul*

**RO | GEORGE ALESSANDRO GONÇALVES BRAGA**  
*Secretário de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão de Rondônia*

**RO | ZULEICA JACIRA AIRES MOURA (suplente)**  
*Secretária Executiva do Gabinete do Governador de Rondônia*

**TO | DAVID SIFFERT TORRES**  
*Secretário de Estado do Planejamento e Orçamento do Tocantins*

**TO | REGINA SÔNIA BOTELHO MARTINS (suplente)**  
*Subsecretária de Planejamento e Orçamento do Tocantins*

## SECRETÁRIOS ESTADUAIS DAS ÁREAS DIRETAMENTE ENVOLVIDAS NA ALIANÇA MUNICIPAL

### Saúde

**DF | HUMBERTO LUCENA PEREIRA DA FONSECA**

*Secretário de Estado de Saúde do DF*

**GO | LEONARDO MOURA VILELA**

*Secretário de Estado de Saúde de GO*

**MA | CARLOS EDUARDO DE OLIVEIRA LULA**

*Secretário de Estado de Saúde de MA*

**MT | LUIZ ANTONIO VITORIO SOARES**

*Secretário de Estado de Saúde de MT*

**MS | CARLOS ALBERTO COIMBRA**

*Secretário de Estado de Saúde de MS*

**RO | WILLIAMES PIMENTEL**

*Secretário de Estado de Saúde de RO*

**TO | RENATO JAYME DA SILVA**

*Secretário de Estado de Saúde de TO*

### Segurança

**DF | CRISTIANO BARBOSA SAMPAIO**

*Secretário de Estado de Segurança Pública e da Paz Social do DF*

**GO | IRAPUAN COSTA JUNIOR**

*Secretário de Estado de Segurança Pública de GO*

**MA | JEFFERSON MILER PORTELA E SILVA**

*Secretário de Estado de Segurança Pública do MA*

**MT | GUSTAVO GARCIA FRANCISCO**

*Secretário de Estado de Segurança Pública de MT*

**MS | ANTONIO CARLOS VIDEIRA**

*Secretário de Estado de Justiça e Segurança Pública de MS*

**RO | RONIMAR VARGAS JOBIM**

*Secretário de Estado de Segurança Pública de RO*

**TO | DEUSIANO PEREIRA DE AMORIM**

*Secretário de Estado de Segurança Pública de TO*

### Educação

**DF | JÚLIO GREGÓRIO FILHO**

*Secretário de Estado de Educação do DF*

**GO | MARCOS DAS NEVES**

*Secretário de Estado de Educação, Cultura e Esporte de GO*

**MA | FELIPE COSTA CAMARÃO**

*Secretário de Estado de Educação de MA*

**MT | MARIONEIDE ANGÉLICA KLIEMASCHEWSK**

*Secretária de Estado de Educação do MT*

**MS | MARIA CECÍLIA AMENDOLA DA MOTTA**

*Secretária de Estado de Educação de MS*

**RO | MARIA ANGÉLICA SILVA AYRES HENRIQUE**

*Secretária de Estado de Educação de RO*

**TO | ADRIANA DA COSTA PEREIRA AGUIAR**

*Secretária de Estado de Educação de TO*

## LÍDERES ESTADUAIS

### DF | RENATA PEREIRA FARIA ROSA

*Assessora Especial da Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão do Distrito Federal*

### GO | GUSTAVO DE PINA DIAS ADORNO

*Superintendente da Central de Planejamento da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento de Goiás*

### MA | ROBERTO SANTOS MATOS

*Secretário Adjunto de Planejamento e Orçamento da Secretaria de Estado de Planejamento do Maranhão*

### MT | RAFAEL NEVES

*Gestor Governamental em Mato Grosso*

### MS | THANER DE CASTRO NOGUEIRA

*Gestor Governamental em Mato Grosso do Sul*

### TO | KELLEN CRISTINA SOARES WISNIEWSKI

*Gerente de Planejamento e Projetos da Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento do Tocantins*

### RO | MAYRA MAGALHÃES

*Assessora Especial da Secretaria Executiva do Gabinete do Governador de Rondônia*

## EQUIPE TÉCNICA DO CONSÓRCIO BRASIL CENTRAL RESPONSÁVEL PELO PROJETO

### BrC | GILSA EVA DE SOUZA COSTA

*Diretora de Planejamento e Portfólio de Projetos*

### BrC | NEY FERNANDO PINHEIRO

*Coordenador de Estudos, Planejamento e Projetos*

### BrC | ÉRIKA ELISABETH CARVALHO COSTA

*Assessora Técnica*

## EQUIPE TÉCNICA DO CONSÓRCIO BRASIL CENTRAL

### BrC | CARLOS ROBERTO FERNANDES

*Coordenador de Gestão Estratégica e Conformidade*

### BrC | KELSIA NEVES DE SOUZA

*Assessoria de Comunicação*

### BrC | FLÁVIA FONSECA E SILVA PIRSCH CUNHA MATOS

*Assessora Técnica*

### BrC | LÂNIA DAS DORES SILVA

*Auxiliar Técnica*

### BrC | TACIANA APARECIDA SANTANA LIMA

*Assessora Técnica*



**ESPECIALISTAS ESTADUAIS  
(SAÚDE, SEGURANÇA E EDUCAÇÃO)**

DF | Andreia de Oliveira Macedo

DF | Bruno Ferreira da Paixão

DF | Dalva Nagamine Motta

DF | Fernanda Vieira de Souza Canuto

DF | Janaína Vieira Pinto

DF | Marcelo Ottoni Durante

DF | Miriam Oliveira dos Santos

GO | Bruno Pereira de Medeiros

GO | Claudia de Menezes Vidal Paiva

GO | Gislainy Jorge Mesquita

GO | Janine Almeida Silva Zaiden

GO | Madson Ribeiro

GO | Marcelo Jerônimo Rodrigues Araújo

GO | Maria Cecília Martins Brito

GO | Osvaldo Jefferson da Silva

GO | Paulo Henrique Rocha Faleiro

GO | Simone Resende Carvalho

GO | Tiago Vieira de Oliveira Borges

GO | Vania de Carvalho Marcal Bareicha

MA | Alexandre Sousa Vieira

MA | Alice Maria de Souza Beserra

MA | Ana Lucia Nunes

MA | Karina Martins e Silva

MA | Marcia Andrea de Araújo Porto

MA | Maria Juliana de Souza Alves

MA | Roberto Santos Matos

MA | Saulo de Tarso Pereira Ewerton

MA | TC. Marcos Silas David Costa

MS | Carolina dos Santos Chita Raposo

MS | Edilson dos Santos Silva

MS | Eleida da Silva Arce Adamiski

MS | Karine Cavalcante da Costa

MS | Luziette Aparecida da Silva Amarilha

MS | Thaner Castro Nogueira

MT | Adriana M Carlos

MT | Laiza Luz M. Santanta

MT | Michele Donatoni C. Santos

MT | Rafael Costa Neves

MT | Silvia Maria Pauluzi

RO | Felipe Iraldo de Oliveira Biasoli

RO | Luiz Roberto de Mattos

RO | Mayra Magalhães

RO | Patricia Juliana dos S. Nienov

RO | Sandra Teixeira de Assunção

RO | Valmir Souto

RO | Zuleica J. A. Moura (CIRA)

TO | Gilian Cristina Barbosa

TO | Isabela Soares Eulálio

TO | Jailza Guedes

TO | Kellen Cristina S. Winsciski



**GUSTAVO MORELLI**

*Diretor do projeto*

**Especialistas ad-hoc**

**DANIEL CERQUEIRA**

*Especialista em segurança pública*

**FLÁVIA POPPE**

*Especialista em saúde pública*

**MARIZA ABREU**

*Especialista em educação*

**SIMON SCHWARTZMAN**

*Especialista em educação*

**Equipe técnica**

**ISABELA CORREA**

*Coordenadora do projeto*

**ADRIANA FONTES**

**AUGUSTO FERREIRA**

**FLÁVIO TADASHI**

**Design**

**LUIZA RAJ**

**TATIANE LIMANI**



CONSÓRCIO  
**BRASIL CENTRAL**  
DF • GO • MA • MT • MS • RO • TO

Apoio técnico:

 *MacroPlan*

The graphic part of the logo is a cluster of small, orange and yellow dots arranged in a roughly triangular shape, pointing upwards and to the right.