



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

Organização
das Nações Unidas
para a Educação,
a Ciência e a Cultura

Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE.

Brasília - DF
Abril de 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to be a stylized 'S' or similar character.

Sumário

Glossário	3
A. Contexto	5
1. Descrição do Setor	5
2. Estratégia do País para o Setor	6
3. Assistência Técnica prévia ou em curso	11
4. Matriz Institucional para o Setor - limitações institucionais e operacionais	12
B. Justificativa do Projeto	14
1. Situação Atual	14
2. Situação Esperada	17
3. Beneficiários do Projeto	18
4. Estratégia de Implementação e articulação institucional	19
5. Razões para a Assistência Técnica da UNESCO	20
6. Capacidade de contrapartida da instituição nacional	22
C. Objetivo de Desenvolvimento	23
D. Objetivos Imediatos, Resultados e Atividades	23
E. Insumos	26
G. Riscos	32
H. Obrigações e Pré-Requisitos	32
I. Revisões, Relatórios e Avaliação do Projeto	32
J. Orçamento	33
L. Cronograma de Desembolsos	34
M. Contexto Legal	35
N. Anexos	44
Cronograma de revisões, relatórios e avaliação do projeto	44
Cronograma de Execução	45
Matriz Lógica por objetivos imediatos	50



Glossário

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAQ – Custo Aluno-Qualidade
CAQi – Custo Aluno-Qualidade Infantil
CF – Constituição Federal
FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
FUNDESCOLA – Fundo de Fortalecimento da Escola
IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC – Ministério da Educação
PAR – Plano de Ações Articuladas
PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola
PIB – Produto Interno Bruto
PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNATE – Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar
PNBE – Programa Nacional Biblioteca da Escola
PNE – Plano Nacional de Educação
PNLD – Programa Nacional do Livro Didático
PPA – Plano Plurianual
Proinfância – Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede escolar pública de Educação Infantil
PROMED – Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio
SIMEC – Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle do Ministério da Educação
TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação a Ciência e a Cultura



**PROJETO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA ENTRE
O GOVERNO BRASILEIRO E A ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES
UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA**

TÍTULO DO PROJETO: Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE.

NÚMERO DO PROJETO:
DURAÇÃO PREVISTA: 48 meses

AGÊNCIA EXECUTORA: Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE

AGÊNCIA DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO

VALOR TOTAL DO PROJETO: R\$ 38.602.305,00 (Trinta e oito milhões, seiscentos e dois mil, trezentos e cinco reais).

ORIGEM DOS RECURSOS Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE.

RESUMO DO PROJETO O projeto objetiva desenvolver medidas para institucionalizar metodologias de monitoramento, educação corporativa e práticas relacionadas à governança pública, gestão de riscos e aos controles internos da Autarquia com vistas a aprimorar os processos relativos aos procedimentos internos de gestão educacional. Tais iniciativas visam reduzir falhas identificadas no controle e na execução de programas e ações educacionais. O projeto ainda contribuirá para ampliar as atividades de assistência técnica aos conselhos de acompanhamento e controle social, disponibilizar informações sobre a gestão, comunicação e monitoramento de ações e projetos educacionais. Desta forma, pretende-se aperfeiçoar os processos da gestão de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores da organização, de modo a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade e o alcance de objetivos relacionados a: execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz dos programas de educação.

A. Contexto

1. Descrição do Setor

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) é uma Autarquia Federal vinculada ao Ministério da Educação, criada pela Lei nº 5.537/1968, que tem como missão "**Prestar assistência técnica e financeira e executar ações que contribuam para uma educação de qualidade a todos**". Para tanto, o FNDE estabeleceu como valores o Compromisso com a educação; a Ética e transparência; a Excelência na gestão; a Acessibilidade e inclusão social; a Responsabilidade ambiental; e a Inovação e empreendedorismo.

A Autarquia tem procurado aperfeiçoar seus processos internos de trabalho em busca da excelência na execução de programas, projetos e ações educacionais, com o intuito de contribuir para melhoria dos indicadores educacionais do país e viabilizar iniciativas que possibilitem o acesso e a permanência de todo cidadão à educação pública de qualidade.

O FNDE tem papel fundamental na execução e financiamento dos principais programas, projetos e ações educacionais do país, com abrangência da Educação Básica ao Ensino Superior.

Destacam-se, entre os principais processos organizacionais, os relacionados a:

- Prestação de assistência técnica aos entes governamentais e demais atores do sistema educacional;
- Coordenação e execução de transferências com vistas a prestar assistência financeira a programas, projetos e ações educacionais;
- Gestão de atividades relativas à execução orçamentária e financeira e emissão de pareceres de prestação de contas anual e instauração de tomada de contas especial;
- Coordenação, supervisão e acompanhamento da execução de serviços de agentes financeiros no âmbito do financiamento estudantil;
- Planejamento, coordenação, supervisão e monitoramento da execução dos Programas Especiais, de Desenvolvimento do Ensino, do Livro Didático, da Alimentação e Transporte Escolar, Dinheiro Direto na Escola e Projetos de Infraestrutura Educacional;
- Desenvolvimento e execução de planos de capacitação dos executores dos programas educacionais, gestores educacionais e comunidade escolar;
- Comunicação e divulgação de informações institucionais sobre a execução de programas, projetos e ações educacionais aos diversos atores governamentais e sistemas de ensino;
- Planejamento, coordenação e acompanhamento de atividades de inovação tecnológica para clientes internos e externos do FNDE;
- Gestão de sistemas internos de contratos, de compras e de adesão a registro de preços nacionais;
- Realização de contratações de bens, obras e serviços.



Para o desafio de contribuir para uma educação de qualidade, o FNDE busca o desenvolvimento de programas, projetos e ações educacionais que revolucionem o ambiente escolar, tornando as escolas atrativas aos estudantes e comunidade, com atividades diversificadas e formadoras de cidadãos na sua integralidade. Com isso, financiam-se iniciativas no sentido de garantir o acesso e a permanência de alunos na escola, reduzindo o abandono escolar e a distorção idade/ano, diminuindo as desigualdades educacionais.

Dessa forma, a tarefa de contribuir com o acesso a uma educação de qualidade a todos deve ser tratada como uma ação sinérgica e compartilhada entre os entes federados, os profissionais da educação, as famílias, a comunidade e outros.

Para que as ações de Assistência Técnica aos entes federados sejam fortalecidas e contribuam para a melhoria da qualidade educacional no país é necessário que atores da educação, como servidores do FNDE, autoridades de educação de estados e municípios, professores e demais profissionais de educação, tenham acesso as informações e meios de capacitação, que contribuam na sua atuação como agentes promotores da educação no que diz respeito aos processos e procedimentos de controle, sendo assim ampliadas suas capacidades humanas, organizacionais e técnico-operativas.

Nesse sentido, é preciso aprimorar e desenvolver mecanismos, conhecimentos e metodologias que, uma vez tendo a tecnologia absorvida pelo FNDE, este possa alcançar a sustentabilidades esperada. Deverá ainda organizar e implantar estruturas organizacionais/gerenciais no sentido de promover a articulação e as parcerias institucionais necessárias e adequadas à ampliação e consolidação de projetos e ações educacionais em todo o Brasil. Formular e implantar mecanismos gerenciais e técnico-operacionais de monitoramento, capazes de facilitar os meios e as ações destinadas à superação das desigualdades educacionais existentes no país. Desenvolver, validar e aplicar instrumentos e procedimentos de controle ajustados à responsabilização nos contextos decisório e funcional do FNDE, preparando-o para atuar em reciprocidade permanente com a sociedade.

2. Estratégia do País para o Setor

Vencer os desafios de assegurar educação para todos e com qualidade não é missão exclusiva deste ou daquele órgão ou governo, mas tarefa coletiva, como declara a Constituição Federal no seu art. 205:

“A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.”

Em face das características sociais, econômicas, geográficas e da própria forma de organização político-administrativa brasileira e segundo se observa na própria Constituição Federal (CF), a melhor e mais racional alternativa para assegurar o pleno atendimento aos direitos da população quanto à educação pública, gratuita e de qualidade passa pelo regime de colaboração entre os entes federados, previsto no art. 211 da CF e nos arts. 8º e 9º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB):

Art. 211 (CF)

[...]

§ 1º A União organizará o sistema federal de ensino e o dos Territórios, financiará as instituições de ensino públicas federais e exercerá, em matéria educacional, função redistributiva e supletiva, de forma a garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante **assistência técnica e financeira** aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios. (Grifo nosso).

Art. 8º (LDB)

[...]

§ 1º Caberá à União a coordenação da política nacional de educação, articulando os diferentes níveis e sistemas e exercendo função normativa, redistributiva e supletiva em relação às demais instâncias educacionais.

Art. 9º (LDB)

[...]

III – prestar **assistência técnica e financeira** aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios para o desenvolvimento de seus sistemas de ensino e o atendimento prioritário à escolaridade obrigatória, exercendo sua função redistributiva e supletiva. (Grifo nosso)

Nesse contexto, à União compete o dever constitucional de suplementar os recursos de estados, Distrito Federal e municípios para o atendimento à educação, em todos os seus níveis, etapas e modalidades de ensino. Essa atribuição tem sido exercida especialmente pelo FNDE, que conta com expressiva parcela dos recursos federais a serem direcionados ou transferidos aos entes federados para o financiamento de programas, projetos e ações educacionais. Conforme demonstrado no Gráfico 1, página 13, verifica-se a evolução do orçamento da Autarquia ao longo dos últimos anos e por consequência o aumento de responsabilidades e a necessidade de aperfeiçoamento de processos e dos controles dos repasses desses recursos.

O Ministério da Educação (MEC), órgão responsável pela formulação das políticas educacionais, desenvolve ações voltadas para correção das desigualdades educacionais que ocorrem historicamente no País. Além disso, é consenso entre os educadores brasileiros que as ações empreendidas pelo Governo Federal na área da Educação só atingirão resultados plenos quando se obtiver de forma efetiva a participação da família e da sociedade como agentes de realização e de controle social.

Nesta perspectiva, o Ministério em conjunto com suas unidades vinculadas tem realizado o Alinhamento Estratégico de suas ações institucionais – programáticas e administrativas - no sentido de atualizar os processos de planejamento, avaliação e implantação de políticas educacionais conforme definições de prioridades e metas contidas no Plano Nacional de Educação - PNE (2014/2024).

Sob esse enfoque, as decisões sobre o Alinhamento Estratégico, no âmbito do Ministério, convergem para o estabelecimento de condições político-institucionais à implantação e consolidação do PNE como ação prioritária do Governo Federal para o Setor Educacional do País. Entre as várias áreas abrangidas pelo referido alinhamento, três destacam-se pela sua relevância como ações de atualização institucional. São elas: (i) processos decisórios participativos; (ii) visão de futuro como referência ao planejamento e à avaliação educacionais e; (iii) responsabilização social como elemento incorporado à ação ministerial.



Desta forma, o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024) busca contribuir para que a educação se torne prioridade nacional e envolve toda a sociedade em sua consecução. Foram consolidadas 20 (vinte) metas para orientar a educação brasileira nos próximos dez anos e garantir a melhoria da educação do País e o FNDE está envolvido em várias estratégias e metas vinculadas à educação básica.

Para o cumprimento das metas dispostas nos planos PNE e Plano Plurianual - PPA, o MEC dispõe de programas e ações de assistência técnica e financeira que são executados pelo FNDE, tais como: o Programa Nacional do Livro Didático (Pnld), o Programa Nacional Biblioteca da Escola (Pnbe), o Caminho da Escola, o Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede escolar pública de Educação Infantil (Proinfância), o Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae), o Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar (Pnate), o Programa Dinheiro Direto na Escola (Pdde), entre outros.

Destacam-se a seguir algumas das estratégias previstas no alinhamento estratégico do MEC para viabilizar o cumprimento de metas do PNE:

PNE Metas	Meta 1: Universalizar, até 2016, a educação infantil na pré-escola para as crianças de 4 (quatro) a 5 (cinco) anos de idade e ampliar a oferta de educação infantil em creches de forma a atender, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das crianças de até 3 (três) anos até o final de vigência do PNE.
Estratégias	1.5 Manter e ampliar, em regime de colaboração e respeitadas as normas de acessibilidade, programa nacional de construção e reestruturação de escolas, bem como a aquisição de equipamentos, visando à expansão e à melhoria da rede física de escolas públicas de educação infantil.
Resultados esperados	Assistência financeira concedida (projetos de construção e aquisição de equipamentos e mobiliários para creches e pré-escolas aos municípios e Distrito Federal).

PNE Metas	Meta 4: Universalizar, para a população de 4 (quatro) a 17 (dezessete) anos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação, o acesso à educação básica e ao atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino, com a garantia de sistema educacional inclusivo, de salas multifuncionais, classes, escolas ou serviços especializados, públicos ou conveniados.
Estratégias	4.1) Contabilizar, para fins do repasse do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação - FUNDEB, as matrículas dos(as) estudantes da educação regular da rede pública que recebam atendimento educacional especializado complementar e suplementar, sem prejuízo do cômputo dessas matrículas na educação básica regular, e as matrículas efetivadas, conforme o censo escolar mais atualizado, na educação especial oferecida em instituições comunitárias, confessionais ou filantrópicas sem fins lucrativos, conveniadas com o poder público e com atuação exclusiva na modalidade, nos termos da Lei nº 11.494, de 20 de junho de 2007.

PNE Metas	Meta 6: Oferecer educação em tempo integral em, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das escolas públicas, de forma a atender, pelo menos, 25% (vinte e cinco por cento) dos(as) alunos(as) da educação básica.
Estratégias	6.2) Instituir, em regime de colaboração, programa de construção de

	<p>escolas com padrão arquitetônico e de mobiliário adequado para atendimento em tempo integral, prioritariamente em comunidades pobres ou com crianças em situação de vulnerabilidade social.</p> <p>6.3) Institucionalizar e manter, em regime de colaboração, programa nacional de ampliação e reestruturação das escolas públicas, por meio da instalação de quadras poliesportivas, laboratórios, inclusive de informática, espaços para atividades culturais, bibliotecas, auditórios, cozinhas, refeitórios, banheiros e outros equipamentos, bem como da produção de material didático e da formação de recursos humanos para a educação em tempo integral.</p>
Resultados esperados	- Assistência financeira concedida (projetos de construção de quadras e coberturas de quadras financiadas).

PNE Metas	Meta 7: Fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, com melhora do fluxo escolar e da aprendizagem de modo a atingir as seguintes médias nacionais para o IDEB: Anos iniciais do ensino fundamental: 2015 - 5,2; 2017 - 5,5; 2019 - 5,7; 2021 - 6,0; Anos finais do ensino fundamental - 2015 - 4,7; 2017 - 5,0; 2019 - 5,2; 2021 - 5,5; Ensino Médio - 2015 - 4,3; 2017 - 4,7; 2019 - 5,0; 2021 - 5,2.
Estratégias	<p>7.13) Garantir transporte gratuito para todos(as) os(as) estudantes da educação do campo na faixa etária da educação escolar obrigatória, mediante renovação e padronização integral da frota de veículos, de acordo com especificações definidas pelo Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - INMETRO, e financiamento compartilhado, com participação da União proporcional às necessidades dos entes federados, visando a reduzir a evasão escolar e o tempo médio de deslocamento a partir de cada situação local.</p> <p>7.15) Universalizar, até o quinto ano de vigência deste PNE, o acesso à rede mundial de computadores em banda larga de alta velocidade e triplicar, até o final da década, a relação computador/aluno (a) nas escolas da rede pública de educação básica, promovendo a utilização pedagógica das tecnologias da informação e da comunicação.</p> <p>7.16) Apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática.</p>
Resultados esperados	<p>- Aprimorar mecanismos de transferência e financiamento a fim de contribuir com a ampliação do acesso as diversas etapas e modalidades do ensino da educação básica.</p> <p>- Valorização dos profissionais da educação básica.</p>

PNE Metas	Meta 9: Elevar a taxa de alfabetização da população com 15 (quinze) anos ou mais para 93,5% (noventa e três inteiros e cinco décimos por cento) até 2015 e, até o final da vigência deste PNE, erradicar o analfabetismo absoluto e reduzir em 50% (cinquenta por cento) a taxa de analfabetismo funcional.
Estratégia	9.7) Executar ações de atendimento ao(à) estudante da educação de jovens e adultos por meio de programas suplementares de transporte, alimentação e saúde, inclusive atendimento oftalmológico e fornecimento gratuito de óculos, em articulação com a área da saúde.
Resultados esperados	<p>- Aprimorar mecanismos de transferência e financiamento a fim de contribuir com a ampliação do acesso as diversas etapas e modalidades do ensino da educação básica.</p> <p>- Coleções de livros didáticos adquiridos e distribuídos, inclusive</p>

	acessíveis em braille e digitais em libras (Programa Nacional do Livro Didático).
--	---

PNE Metas	Meta 19: Assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.
Estratégias	19.2 - Formação dos conselheiros - Ampliar os programas de apoio e formação aos (às) conselheiros (as) dos conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, dos conselhos de alimentação escolar, dos conselhos regionais e de outros e aos(às) representantes educacionais em demais conselhos de acompanhamento de políticas públicas, garantindo a esses colegiados recursos financeiros, espaço físico adequado, equipamentos e meios de transporte para visitas à rede escolar, com vistas ao bom desempenho de suas funções;
	19.5 Estimular a constituição e o fornecimento de conselhos escolares municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo.
	19.7 Favorecer processos de autonomia pedagógica, administrativa e de gestão financeira nos estabelecimentos de ensino.

PNE Metas	Meta 20: ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% (sete por cento) do Produto Interno Bruto - PIB do País no 5º (quinto) ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% (dez por cento) do PIB ao final do decênio.
Estratégia	20.2) Aperfeiçoar e ampliar os mecanismos de acompanhamento da arrecadação da contribuição social do salário-educação;
	20.4) Fortalecer os mecanismos e os instrumentos que assegurem, nos termos do parágrafo único do art. 48 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a transparência e o controle social na utilização dos recursos públicos aplicados em educação, especialmente a realização de audiências públicas, a criação de portais eletrônicos de transparência e a capacitação dos membros de conselhos de acompanhamento e controle social do Fundeb, com a colaboração entre o Ministério da Educação, as Secretarias de Educação dos Estados e dos Municípios e os Tribunais de Contas da União, dos Estados e dos Municípios;
	20.10) Caberá à União, na forma da lei, a complementação de recursos financeiros a todos os Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios que não conseguirem atingir o valor do CAQi e, posteriormente, do CAQ;

Fonte: Alinhamento Estratégico SIMEC, 2017.

O Brasil, como signatário da Agenda 2030 dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que estabelece no objetivo 4 – Educação (Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos) – a importância da Governança para a garantia da qualidade da educação ofertada.

“Na implementação da nova agenda, o foco deve ser voltado à eficiência, à eficácia e à equidade dos sistemas educacionais. Os sistemas educacionais devem alcançar, atrair e reter os que estão atualmente excluídos ou sob risco de serem marginalizados. Além disso, para garantir uma educação de qualidade e condições para resultados educacionais

eficazes, os governos deveriam fortalecer os sistemas educacionais instituindo e aprimorando mecanismos apropriados e eficazes de responsabilização e governança; garantia de qualidade; sistemas de informação para gerenciamento educacional; procedimentos e mecanismos de financiamento transparentes e eficazes; e dispositivos de gerenciamento institucional, além de garantir a disponibilização de informações confiáveis, atuais e acessíveis. A inovação e as TIC devem ser aproveitadas para fortalecer os sistemas educacionais, disseminar conhecimentos, facilitar o acesso à informação, promover uma aprendizagem efetiva e de qualidade e ofertar serviços de forma mais eficiente. O fortalecimento do sistema também deveria tirar partido de colaborações triangulares e Sul-Sul, assim como do compartilhamento de melhores práticas, que podem ser adaptadas aos contextos nacionais e regionais (D. de Incheon, p. 10) ”.

Melhorar o financiamento: “Inovação, com foco em parcerias, transparência, equidade e eficiência: para alcançar essa agenda educacional ambiciosa, será necessário destravar todas as fontes potenciais para apoiar o direito à educação, indo além da abordagem “negócio é negócio” e, às vezes, fazer mais por menos. É necessário um processo de aperfeiçoamento contínuo que inclua inovar, acompanhar e avaliar os resultados da inovação, além do uso de novas evidências para manter o sucesso e alterar o curso quando necessário. Esforços adicionais devem ser direcionados para alavancar todos os gastos atuais para obter melhores resultados. É por isso que é essencial aprimorar a governança e as parcerias, mas outras inovações também são necessárias (D. de Incheon, p. 35) ”.

3. Assistência Técnica prévia ou em curso

UNESCO e FNDE firmaram parceria de cooperação técnica em 2 projetos, ambos com parte de financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID):

1 – 914BRZ1065 - Projeto de Apoio ao Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio, executado de dezembro de 2000 a dezembro de 2011, teve como objetivo o apoio ao Programa de Melhoria e Expansão do Ensino Médio - PROMED os resultados deste projeto subsidiaram o FNDE na implementação da reforma e expansão do atendimento no ensino médio, visando a melhoria da qualidade e a ampliação de seu grau de cobertura, como forma de garantir maior equidade social.

2 – 914BRZ1111 – FUNDESCOLA - Equidade e Qualidade no Ensino Fundamental, executado de dezembro de 2003 a dezembro de 2011, o projeto teve como objetivo principal contribuir para a melhoria da qualidade das escolas de Ensino Fundamental no que se refere ao planejamento e gestão escolar, desenvolvimento e implementação de modelos pedagógicos e infraestrutura, promovendo também o fortalecimento da capacidade institucional das Secretarias de Educação por meio de planejamento, processos e metodologias de gestão e organização, a fim de garantir a qualidade, equidade e eficiência do ensino fundamental nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Em que pese a larga experiência do FNDE na implementação de projetos de cooperação técnica internacional, inclusive na cooperação sul-sul triangular, o FNDE não desenvolveu até o momento projetos voltados à sistematização de práticas de

governança, sendo esta uma área que o Fundo necessita estimular o desenvolvimento de capacidades e qualificar a sua ação a nível nacional.

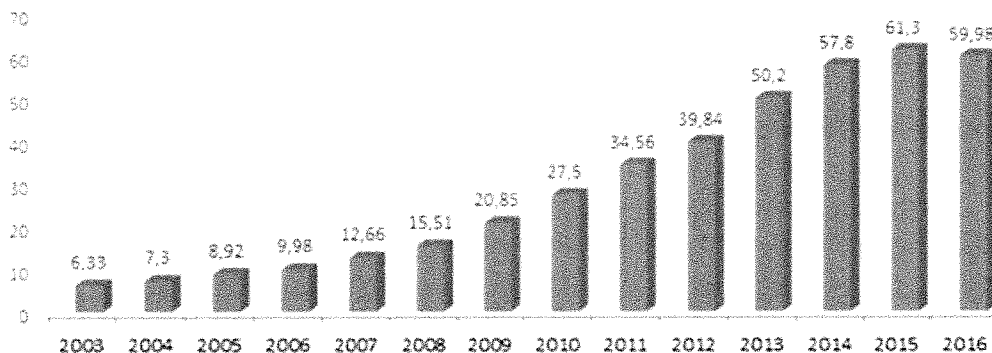
4. Matriz Institucional para o Setor - limitações institucionais e operacionais.

O FNDE é a autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação que tem entre suas funções a de contribuir com o processo de desenvolvimento e instalação das competências institucionais e humanas consideradas fundamentais ao aperfeiçoamento da gestão das ações e programas financiados pelo seu orçamento, assim como ao fortalecimento do controle social.

O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficiente, eficaz, efetiva e econômica.

O FNDE dispõe de recursos financeiros, crescente, porém a evolução orçamentária não acompanhou o investimento em força de trabalho, tecnologia e modernização dos seus modelos de gestão.

Gráfico 1- Evolução do Orçamento do FNDE (em R\$ bilhões nominais)



Fonte: Diretoria Financeira/FNDE, 2017.

Conforme apresentado no Gráfico 1, o orçamento da Autarquia de 2003 a 2016 teve um aumento da ordem de 9,5 vezes, o que demonstra a importância institucional na viabilização do financiamento das políticas públicas educacionais brasileiras. No entanto, a Autarquia carece de mecanismos institucionais que possibilitem o acompanhamento efetivo da distribuição e utilização dos recursos públicos. Cada vez mais a sociedade demanda dos gestores racionalização dos gastos públicos, equilíbrio fiscal, estabilidade monetária e investimentos em infraestrutura e em políticas públicas.

O FNDE trabalha em parceria com 26 estados, o Distrito Federal e, na ponta, com os 5.565 municípios brasileiros. A magnitude e capilaridade do alcance de suas ações torna complexo o exercício do monitoramento e da gestão, configurando-se em obstáculo na garantia da boa execução dos recursos e do atingimento dos resultados esperados de melhoria da qualidade e ampliação do acesso à educação. É importante também destacar a necessidade de garantir o acesso a informação como meio de

transparência e ainda como forma de orientação ao gestor sobre normas vigentes para execução dos recursos descentralizados. Paralelamente, a informação disponibilizada de forma apropriada à população em geral, é uma necessidade que possibilitará às comunidades a atuação como agentes de monitoramento da educação, possibilitando a atuação como cidadãos na reivindicação de seus direitos e anseios juntos aos governantes. Neste sentido, o FNDE carece de metodologias para capacitação dos diferentes públicos, gestores, autoridades estaduais e municipais, profissionais de educação e também para o cidadão e membros de conselhos de educação, para que atuem de acordo com o seu papel, no exercício do direito constitucional à educação à população.

Para o desenvolvimento de práticas efetivas de governança, deve-se ainda considerar nas escolas e no controle social a grande diversidade cultural, estrutural e extensão territorial do Brasil (8.515.759.090 Km²), além da ampla área de fronteira e das condições globais de migração.

Além das necessidades de garantia de informação e métodos de capacitação estão as limitações operacionais. Considerando que o FNDE é responsável pela execução vários programas fundamentais na rotina diária de cerca de 160 mil escolas, a serem atendidas por mais de 25 programas como: Alimentação Escolar, Livro Didático, Dinheiro Direto na Escola, Biblioteca da Escola, Transporte do Escolar, Caminho da Escola, Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil, é essencial a definição de um modelo de gestão, hoje não padronizado, que estimule a governança corporativa, estabelecimento de fluxos, metodologia de gestão do conhecimento, democratização e transparência da informação interna e externa aos entes federados e sociedade civil. O FNDE não dispõe de metodologia definida para o exercício de governança dos seus programas, onde atualmente as ações são executadas, muitas vezes, de forma intuitiva e não orientada. O desenvolvimento de uma metodologia específica para a gestão dos programas e ações do FNDE, com estabelecimento de fluxos, observância de pontos críticos, controle interno, riscos e garantia de transparência otimizará a gestão e monitoramentos dos recursos, assegurará o cumprimento de prazos, o alinhamento dos programas, o alcance de metas e a gestão por resultados. Como isso, seriam evitadas situações, hoje rotineiras, como atraso na distribuição de material didático, indisponibilidade de merenda e transporte escolar no período de aula, atraso em reformas prioritárias ou na manutenção essencial para o andamento das rotinas das escolas.

A boa governança de organizações públicas contribui para a superação desses desafios. Para que as funções de governança corporativa sejam executadas de forma adequada é necessário adotar mecanismos e práticas para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas e ações educacionais de interesse da sociedade.

Apesar da ampliação orçamentária do FNDE, não houve investimento no desenvolvimento de práticas sistematizadas de monitoramento, modernização tecnológica e desenvolvimento humano. Observa-se na rotina de trabalho a utilização de metodologias dispersas, sem critérios definidos de gestão do risco, controle interno e definição de qualificação por necessidade de serviço.



B. Justificativa do Projeto

1. Situação Atual

A responsabilidade pela oferta de educação escolar (básica e superior) está prevista na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/96) e é compartilhada pelos entes federados, com definições das etapas do ensino de atuação prioritária, para estados, municípios, Distrito Federal e de prestação de assistência aos governos subnacionais pela União.

A oferta educacional brasileira, na educação básica, é descentralizada, com grande parte da responsabilidade assumida por estados e municípios. Em termos de financiamento, as três esferas compartilham responsabilidades e prioridades, cabendo a União empreender ações que suplementam a manutenção da educação por parte dos governos estaduais e prefeituras, por meio de transferências de recursos financeiros e outros recursos e de assistência técnica. O FNDE é a Autarquia vinculada ao Ministério da Educação com papel de executar tais ações de assistência técnica e de transferência de recursos para a consecução de objetivos da política educacional no País.

Em 2017 foram implementadas algumas mudanças na estrutura organizacional do FNDE previstas no Decreto nº 9.007/2017 a fim de que a Autarquia possa cumprir sua missão institucional e contribuir para uma educação pública de qualidade a todos. A estrutura organizacional é composta por órgãos de assistência imediata ao Presidente, seccionais, singulares e de um órgão colegiado (Conselho Deliberativo).

O Conselho Deliberativo, órgão de instância superior, tem por competência deliberar sobre a assistência financeira prestada pelo FNDE aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios e às entidades não governamentais para ações e projetos educacionais; a concessão de bolsas de estudo ou de auxílio relativas a programas destinados ao desenvolvimento da educação; e a aprovação das contas do Presidente do FNDE.

O órgão de assistência direta e imediata ao Presidente é composto pelo Gabinete, com as Assessorias da Presidência. Essas unidades têm por competência assistir o Presidente em sua representação política e social, ocupar-se das relações públicas e do preparo e do despacho de seu expediente pessoal; acompanhar o andamento dos projetos de interesse do FNDE em tramitação no Congresso Nacional e providenciar o atendimento às consultas e aos requerimentos formulados pelo Ministro de Estado da Educação atinentes ao Congresso Nacional; planejar e supervisionar as atividades relacionadas aos processos de organização e modernização da gestão no âmbito do FNDE; as atividades do planejamento governamental e do planejamento estratégico institucional; de comunicação social e de ouvidoria do FNDE; providenciar a publicação oficial e a divulgação das matérias relacionadas com a área de atuação do FNDE; bem como secretariar o Conselho Deliberativo do FNDE.

Os órgãos Seccionais são responsáveis pelas atividades que envolvem os macroprocessos de suporte ou de apoio administrativo, financeiro e tecnológico ao funcionamento dos principais programas, projetos e ações educacionais geridos pela autarquia. Integram os órgãos seccionais: a Auditoria Interna, a Procuradoria Federal

(Profe) e as Diretorias de Administração (Dirad), Financeira (Difin) e de Tecnologia e de Inovação (Dirti).

Os órgãos Singulares são responsáveis pelos macroprocessos finalísticos, os quais correspondem às grandes funções da organização e para as quais estão voltadas as atividades que cumprem a missão institucional, gerando valor para o cliente-cidadão-usuário. Os macroprocessos finalísticos caracterizam a atuação da organização e estão relacionados os seus objetivos estratégicos e à geração de produto ou serviço para os clientes internos e externos. Os órgãos singulares são formados pelas Diretorias de Ações Educacionais (Dirae); de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais (Digap); e de Gestão de Fundos e Benefícios (Digef).

A Diretoria de Ações Educacionais tem por competência planejar e coordenar a normatização e execução dos programas de livros didáticos, bibliotecas escolares e materiais complementares; de alimentação escolar e de assistência financeira para manutenção e melhoria da gestão e da infraestrutura e do transporte escolar.

Compete a Diretoria de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais gerir e executar os acordos de cooperação técnica internacional na área de educação; coordenar, supervisionar, monitorar e controlar a execução das ações de programas e projetos educacionais realizados em parceria com as secretarias, fundações e autarquias do MEC e com outros órgãos e entidades, nas esferas federal, estadual e municipal; apoiar os estados e municípios na implementação das ações do Plano de Ações Articuladas (PAR) e dos demais projetos educacionais da educação básica, educação profissional e tecnológica e ensino superior, em parceria com universidades, institutos federais e secretarias do MEC.

Por fim, a Diretoria de Gestão de Fundos e Benefícios tem por competência planejar, coordenar e monitorar as atividades de agente operador do Fundo de Financiamento Estudantil (Fies); as ações de operacionalização do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) e de acompanhamento da arrecadação e de distribuição da quota-parte estadual e municipal do salário-educação; e as ações de pagamento de bolsas, benefícios e auxílios dos programas e fundos geridos pelo FNDE.

Verifica-se com base no detalhamento da estrutura organizacional que o FNDE integra o conjunto de instâncias envolvidas no controle institucional dos recursos públicos da União alocados ao setor da educação. Sua atuação, assim como a de outras instâncias (Tribunal de Contas da União e Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União) abrange ações específicas de controle que podem ir desde a atuação da ouvidoria, ao acompanhamento, à fiscalização, à auditoria interna e ações de publicização de informações dos programas e ações educacionais financiados.

Nos últimos anos, o FNDE tem atuado em parceria com as principais instituições de controle interno e externo com o intuito de aperfeiçoar seus processos de trabalho e de gestão dos programas e projetos educacionais com vistas a elevar o padrão de qualidade dos serviços prestados à sociedade e atingir resultados de forma eficiente e eficaz, no entanto, carece de ações para aprimorar suas formas de governança e controle institucional.

Aperfeiçoar os mecanismos de controle institucional aliado ao desenvolvimento dos controles interno e social é indispensável para o uso eficiente e eficaz dos recursos públicos, uma vez que previne ou elimina possibilidades de desvios, malversação de

recursos e corrupção. O uso eficiente dos recursos viabiliza a responsabilização em ações públicas e preserva a garantia de direitos à educação.

O FNDE adota, como princípios basilares, a ênfase na responsabilização, na autonomia, no trabalho em rede, na utilização da informação como instrumento gerencial, no controle social, no estabelecimento de parcerias e na articulação com estados e municípios, com o propósito de obter maior transparência na aplicação dos recursos, mas precisa ainda avançar na consolidação e sistematização de práticas efetivas de governança corporativa, que contribuam para a elevação de padrões de qualidade da educação pública.

A visão institucional do FNDE é ser referência na implementação de políticas públicas e isso requer esforço permanente de formação dos operadores do ciclo de gestão e o monitoramento das ações e programas educacionais, para promover a melhoria continuada da qualidade do gasto público e do seu controle.

Promover o alcance da visão institucional requer a melhoria contínua de desempenho da atuação do FNDE e, para isso, é preciso investir em ações de formação, com vistas ao desenvolvimento de competências, tanto de seus servidores, quanto daqueles que compõem a sua extensão corporativa, distribuída pelos 5.570 municípios, 26 estados e o Distrito Federal.

As principais ações e programas do FNDE são:

- de natureza constitucional, a Complementação da União ao Fundeb e o repasse das Quotas Estadual, Distrital e Municipal da Contribuição Social do Salário-Educação.

- de natureza legal, na forma do repasse de recursos supletivos destinados à alimentação escolar, ao apoio às escolas e ao transporte do escolar, por meio, respectivamente, do Programa Nacional Alimentação Escolar (Pnae), Programa Dinheiro Direto na Escola (Pdde) e do Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar (Pnate).

- de natureza discricionária, mediante o financiamento de ações e programas no âmbito do Plano de Ações Articuladas (PAR), como a construção de creches e escolas, aquisição de mobiliários e equipamentos escolares, veículos escolares, formação de professores e profissionais da educação, entre outras.

- de transferências diretas, definidas por lei, destinadas a atender grupos e parcelas da população que têm historicamente permanecido à margem das políticas e da educação formal: **jovens, adultos e idosos analfabetos ou com baixa escolarização e qualificação profissional**, situação que contribui para algum grau de marginalização social; e **crianças com até 6 anos de idade** que necessitam de atendimento gratuito na educação infantil, para diminuir os riscos de vulnerabilidade social e para aumentar suas chances de sucesso na escolaridade básica. Some-se, também, a essa categoria as iniciativas relativas ao pagamento de bolsas e auxílios a pessoas físicas, cujo objetivo é apoiar os cidadãos engajados na contínua melhoria de suas qualificações e de seus pares.

- de execução direta, de que são exemplos a aquisição e distribuição pelo FNDE de livros didáticos e de acervos para bibliotecas escolares, de computadores para os estabelecimentos de ensino.

Como se observa muitos atores estão envolvidos no atendimento de ações educacionais financiadas pelo FNDE e eles estão distribuídos por todos os entes

federados. Nesse sentido, há a necessidade da autarquia estar preparada tecnicamente para realizar o acompanhamento e monitoramento integrado da execução de suas ações. Para cumprir sua missão institucional e ofertar assistência técnica efetiva requer um maior preparo institucional do corpo de servidores aliado ao aperfeiçoamento e desenvolvimento de modelos estruturantes que perpassam pela revisão de mecanismos/práticas de governança, de controles internos, de arcabouços legais e de responsabilização pela correta utilização dos recursos públicos.

Assegurar a elevação permanente da qualidade dos bens e serviços prestados pelo FNDE significa investir fortemente em processos educativos e isso requer a criação de condições institucionais, de modo que a Autarquia, incluindo aí sua extensão corporativa, evolua em seu modelo de gestão, constituindo comunidades que aprendem.

As possibilidades de aperfeiçoar modelos em uso (Programa de capacitação em EaD do Programa Formar pela Escola), atualizar e intensificar a utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) são formas de viabilizar de forma mais efetiva o atendimento a comunidade (interna e externa) e de aprimorar a comunicação institucional entre o FNDE e os sistemas educacionais.

A autarquia tem atuado na perspectiva de desenvolver e consolidar um modelo de educação corporativa que integre ações internas e externas, mas para isso é necessário ampliar a capacidade técnica e o senso crítico de forma a contribuir para a compreensão das ações e programas do FNDE, incentivar a participação cidadã e democrática, além de estimular o controle social das políticas públicas.

A seguir apresenta-se um quadro de relações de problemas identificados para intervenção neste projeto:

Problemas identificados
- Incipiência de metodologia, mecanismos e práticas de governança, gestão de riscos e controles internos;
- Ausência de informações integradas sobre a execução dos programas e projetos educacionais financiados pelo FNDE; - Sobreposição de regras e complexidade do arcabouço legal; - Ausência de metodologia definida e padronizada para ações de monitoramento; - Fragmentação da informação nas diversas bases corporativas. - Necessidade de maior transparência e responsabilização na execução dos macroprocessos finalísticos do FNDE;
- Falhas ou insuficiência de assistência técnica aos entes federados; - Fragilidade no controle social; - Baixa capacidade institucional de realizar capacitações a representantes de conselhos e gestores educacionais.

2.Situação Esperada

Ao final desse projeto, espera-se ter construído subsídios e sistematizado mecanismos de liderança, estratégias e controles para monitorar com maior eficiência os programas, direcionar e avaliar a gestão com vistas à tomada de decisões efetivas que contribuam para a garantia do acesso e da melhoria da qualidade da educação pública.

Assim, os resultados alcançados na execução do projeto permitirão que o FNDE disponha de:

- Metodologia de Governança corporativa adequada a realidade do FNDE;
- Dados que permitam a simplificação do arcabouço geral;
- Definição de fluxos e processos de negócio que garanta a agilidade e eficiência das ações;
- Mecanismos/instrumentos e metodologia de controle interno e gestão de riscos;
- Mecanismos de transparência na condução de ações adotadas pelo FNDE;
- Padronização e definição de normas para gestão da informação;
- Acesso a novas metodologias que permitirão executar e monitorar as ações de educação em todo o País;
- Mecanismos de monitoramento integrado de programas e projetos educacionais financiados pela Autarquia;
- Acesso democrático a conteúdos e instrumentos didáticos para representantes de conselhos e gestores educacionais;
- Capacidade para desenvolvimento de ações de educação corporativa e gestão do conhecimento;
- Capacidade para assegurar a conformidade dos controles da gestão com as leis e regulamentos aplicáveis à administração pública;
- Ferramentas aprimoradas para a formação/capacitação de agentes e parceiros para a correta, eficiente, eficaz e efetiva aplicação dos recursos públicos da Educação;
- Metodologia para divulgação e disseminação das ações e programas do FNDE;
- Ferramentas de estímulo à participação e o controle sobre o uso dos recursos públicos.

3. Beneficiários do Projeto

Este projeto propiciará ao FNDE aprimorar a qualidade da gestão e serviços educacionais das escolas públicas do Brasil.

São beneficiários prioritários deste projeto:

1. Servidores do FNDE, que acessarão modernos métodos de capacitação e novos fluxos de trabalho, além de mecanismos de monitoramento eficazes.
2. Os profissionais da educação e atores vinculados ou não à Rede de Ensino, como membros dos conselhos, da sociedade civil, que terão acesso às ações e ao desenvolvimento do projeto que se propõe a qualificá-los.
3. Gestores escolares.
4. Conselhos Municipais e Estaduais de Educação.
5. Conselhos de escola.
6. Estudantes da Rede Pública de Ensino.
7. Populações vulneráveis e minoritárias assistidas por ações específicas do projeto.
8. Comunidade escolar em geral.
9. Unidades ou Entidades Executoras.

Espera-se ainda, a longo prazo, que os subsídios gerados pelo presente projeto contribuam para um maior desenvolvimento regional, com o setor produtivo dispendo de mão de obra qualificada com profissionais bem formados na sua base.

4. Estratégia de Implementação e articulação institucional

A gestão do projeto é de responsabilidade do FNDE, que contará com a cooperação técnica da UNESCO no Brasil, no planejamento e implementação das ações pactuadas, participando ainda do monitoramento das atividades, gerenciamento e mitigação de riscos. Esta parceria permitirá ao FNDE o acesso à rede de parceiros da UNESCO, o conhecimento e construção de novas práticas para a implementação de políticas de educação nos níveis nacional e internacional. Os resultados alcançados serão medidos por meio de uma avaliação externa do projeto, indicadores de performance, conforme definidos na Matriz Lógica (anexo), fortalecendo assim a governança e promovendo inovações educativas.

Para garantir o bom andamento dos trabalhos em todas as etapas do projeto, bem como, na garantia de sustentabilidade dos resultados alcançados, alguns pressupostos e premissas devem ser levados em consideração. Trata-se de um conjunto de fatores necessários para que o projeto alcance com sucesso os objetivos traçados, garantindo sua qualidade:

1. Uma vez definidas e testadas as metodologias de capacitação, estabelecer parcerias externas ao projeto com estados, municípios, Universidades e UEx (Unidades Executoras), para realização de capacitações de multiplicadores nas metodologias, assegurando a sustentabilidade das práticas adotadas no nível regional e local;
2. Identificar modelos e práticas de sucesso em governança educacional;
3. Realizar processo seletivo para contratação de consultorias, dotada de capacidade técnica e operacional para desenvolver metodologia específica para a sistematização de práticas de governança do FNDE;
4. Desenvolver, testar e validar metodologias de governança (monitorar, direcionar e avaliar) a serem implementadas por gestores educacionais, para o bom gerenciamento dos programas e ações desenvolvidas, de forma a garantir a transferência da tecnologia, à sustentabilidade dos resultados alcançados e a capacitação de multiplicadores que replicarão as ações junto à sociedade, ampliando a capilaridade do atendimento dos programas educacionais nos mais de 5.500 municípios brasileiros;
5. Realizar diagnósticos internos para identificar nível de maturidade organizacional de governança e a necessidade de mudanças;
6. Utilizar dados de estudos realizados pelo projeto para subsidiar a formulação e a estruturação de políticas educacionais;
7. Propor projeto para desenvolvimento de ferramenta tecnológica, o que consiste no detalhamento da arquitetura do sistema, contemplando a complexidade dos diversos programas e ações, com vistas a otimizar o monitoramento e controle interno e externo.

O FNDE trabalha em estreita colaboração com o Ministério da Educação, Secretarias Estaduais e Municipais, estas parcerias serão fundamentais na validação e manutenção das ações.

Destaca-se aqui a necessidade de ampla divulgação das práticas adotadas em workshops e capacitações, que serão realizadas em todos os estados, com os diferentes públicos a que se destinam cada metodologia validada. Desta forma, pretende-se alcançar a capilaridade necessária para absorção pelos estados e municípios das tecnologias e metodologias desenvolvidas, para que estes sejam



capazes de ser agentes multiplicadores, permitindo assim que a médio e longo prazo possam atingir aproximadamente as 160 mil escolas públicas do país.

Entre os pressupostos a serem considerados na execução do projeto destaca-se a acessibilidade de dados, informações e documentos relativos às práticas de gestão e ações coordenadas pelas unidades do FNDE (Gestão de Pessoas, Tecnologia, Auditoria, Diretorias Finalísticas). É essencial a disponibilização e o acesso aos dados que serão insumos fundamentais para a consecução dos estudos e análises.

Outra premissa do projeto é o apoio das lideranças da instituição para o desenvolvimento das atividades e, especialmente, para a remoção de obstáculos que porventura possam surgir e colocar em risco a continuidade ou a qualidade dos trabalhos.

No que se refere às equipes de colaboradores, é dado como premissa que, em se tratando de um trabalho integrado entre as equipes da UNESCO, FNDE, universidades e entes federados, haverá disponibilidade e prontidão de todas as partes para a execução das atividades ao longo de todo o projeto. Para facilitar essa etapa é necessária a indicação de servidores para participarem das atividades, tanto na condução de capacitações (instrutores voltados à formação de gestores e de representantes de conselhos) quanto na de alunos (para a absorção de práticas de governança, gestão de riscos e controles internos), a fim de facilitar o levantamento de informações.

A qualidade dos documentos a serem gerados pelo projeto decorrerá de um bom diagnóstico e da identificação de requisitos (padrões e boas práticas) de qualidade de cada uma das etapas do Projeto. Esses requisitos serão alinhados entre as equipes (interna e externa) que atuarão nas atividades de capacitação ao longo do projeto. Todos os materiais de apoio serão disponibilizados aos participantes e elaborados conjuntamente pelas equipes das unidades, de forma a comunicar e reforçar as práticas já existentes.

Por fim, uma premissa fundamental é a disponibilidade de estrutura física e material para a realização das atividades previstas no projeto como oficinas e reuniões técnicas.

5. Razões para a Assistência Técnica da UNESCO

A UNESCO tem como missão contribuir para a paz, a segurança e o desenvolvimento, por intermédio da cooperação internacional, nos campos da educação, ciência, cultura e comunicação e informação, de modo a incentivar o respeito universal pela justiça, pelo império das leis e dos direitos humanos e liberdades, sem distinção de raça, sexo, idioma ou religião. Todas as ações são voltadas para a proteção e reforço do bem comum.

Ao longo de mais de 70 anos de atuação em nível internacional, a UNESCO desenvolveu conhecimentos, técnicas e instrumentos gerenciais e operacionais para atuar em distintos contextos sociais, econômicos, culturais e políticos nos cinco continentes. Assim, tem aprimorado e ampliado suas experiências na concepção e implementação de planos e projetos relacionados à educação em todos os níveis.

A UNESCO conta com estrutura que envolve escritórios nacionais, regionais e institutos especializados, cujas competências serão mobilizadas no desenvolvimento das atividades da cooperação.

Em diversas partes do mundo, a UNESCO tem sido importante protagonista das ações em educação, oferecendo apoio técnico e conhecimentos especializados para tratar das questões de governança educacional. A educação está em sua linha de frente. No Brasil, a expertise do seu quadro, aliado à rede de parceiros e especialistas em educação e ao conhecimento da realidade e da especificidade da educação brasileira terão papel marcante no plano de ações para o alcance dos resultados desejados para esta cooperação.

A presente cooperação com o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação insere-se nas metas de Educação da UNESCO, conforme estabelecido em seu documento de estratégias acordado na 38ª Conferência Geral - 38 C/5: Programa de Educação I - Prioridade de Ação 1: "Supporting Member States to develop education systems to foster high quality and inclusive lifelong learning for all", Área temática 1: "National capacities strengthened to develop and implement policies and plans within a lifelong learning framework".

Através da Declaração de Incheon, aprovada no Fórum Mundial de Educação em maio de 2015, do qual o Brasil é signatário, a UNESCO, como agência especializada das Nações Unidas para a educação, foi encarregada de liderar e coordenar a agenda de Educação 2030 com seus parceiros. O roteiro para alcançar os dez objetivos da meta educacional é o Marco de Ação Educação 2030, adotado em novembro de 2015, que fornece orientação aos governos e parceiros sobre como transformar os compromissos em ações.

Na implementação desta nova agenda, "o foco deve ser voltado à eficiência, à eficácia e à equidade dos sistemas educacionais. Desta forma, prevê-se o desenvolvimento de mecanismos nacionais, regionais e globais de governança, responsabilização, coordenação, monitoramento, acompanhamento e revisão, comunicação e avaliação. Para garantir uma educação de qualidade e condições para resultados educacionais eficazes, os governos devem fortalecer os sistemas educacionais instituindo e aprimorando mecanismos apropriados e eficazes de responsabilização e governança; garantia de qualidade; sistemas de informação para gerenciamento educacional; procedimentos e mecanismos de financiamento transparentes e eficazes; e dispositivos de gerenciamento institucional, além de garantir a disponibilização de informações confiáveis, atuais e acessíveis. A inovação e as TIC devem ser aproveitadas para fortalecer os sistemas educacionais, disseminar conhecimentos, facilitar o acesso à informação, promover uma aprendizagem efetiva e de qualidade e ofertar serviços de forma mais eficiente. O fortalecimento do sistema também deveria tirar partido de colaborações triangulares e Sul-Sul, assim como do compartilhamento de melhores práticas, que podem ser adaptadas aos contextos nacionais e regionais (Declaração de Incheon, p. 10)".

Ademais, na implementação do projeto, será possível contar com a expertise do Instituto Internacional da UNESCO de Planejamento da Educação – IPE, que tem o propósito de fortalecer as capacidades nacionais dos Estados Membros da UNESCO, no âmbito do planejamento e da gestão da educação. O IPE atua 1) no desenvolvimento e difusão de novas metodologias conceitos e técnicas de planejamento e monitoramento da educação; 2) Formações de gestores educacionais; e 3) pesquisa em gestão e planejamento educacional.



6. Capacidade de contrapartida da instituição nacional

O FNDE colocará à disposição para a realização do Projeto os elementos:

- Recursos financeiros para cobertura das despesas;
- Pessoal técnico e administrativo para participação nas atividades previstas;
- Instalações físicas, equipamentos e mobiliários, para atendimento às necessidades relacionadas aos trabalhos dos grupos internos e externos de coordenação, consultoria e execução das atividades;
- Delegação de autoridade e responsabilidade aos servidores públicos indicados, específicos para gerirem com competência, as demandas estratégicas, táticas e operacionais exclusivas e relativas ao projeto;
- Suficiente apoio e acompanhamento adequado do Gabinete da Instituição, durante a vigência do projeto;

O FNDE tem experiência na gestão de projetos de cooperação técnica internacional, tendo trabalhado em cooperação com a UNESCO, PNUD e FAO. A instituição possui em seu organograma uma unidade de gestão e monitoramento de projetos, o que será essencial para a condução da presente proposta. A execução do projeto contará com uma equipe capacitada para minimizar riscos e manter a execução dentro do cronograma planejado, podendo ainda identificar previamente, junto com a UNESCO, necessidades de ajustes e adequações a serem propostos em possíveis revisões.



C. Objetivo de Desenvolvimento

Melhorar a qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e sistematização da Governança do FNDE, com olhar para os processos internos e seu reflexo nas ações externas.

D. Objetivos Imediatos, Resultados e Atividades

Objetivo Imediato 1: Sistematizar a governança da gestão pública da educação

Resultado 1.1: Metodologia de governança do FNDE revisada e redefinida.

Atividades:

- 1.1.1 – Realizar estudo de diagnóstico do modelo de governança existente;
- 1.1.2 – Propor metodologia de governança adequada ao FNDE;
- 1.1.3 – Aplicar e validar, em projeto piloto, a metodologia de governança proposta;
- 1.1.4 – Avaliar e propor ajustes necessários à implantação do projeto piloto da metodologia de governança.

Resultado 1.2: Novos instrumentos, fluxos e arcabouço legal que assegurem a transparência na gestão do FNDE mapeados e definidos.

Atividades:

- 1.2.1 – Realizar estudos para levantamento e sistematização do arcabouço legal existente, que interferem na gestão do FNDE, com objetivo de transparência e simplificação;
- 1.2.2 – Elaborar proposta para subsidiar a simplificação do arcabouço legal evitando sobreposição, similaridades e pontos críticos que interfiram nas tomadas de decisões;
- 1.2.3 – Realizar levantamento dos mecanismos de transparência existentes, como ouvidoria, portal da transparência, canal de comunicação FNDE e entes governamentais;
- 1.2.4 – Propor, testar e validar metodologia de gestão da informação com foco na transparência interna e externa para órgãos de controle, profissionais e autoridade da educação, comunidade escolar, sociedade civil, entre outros;
- 1.2.5 – Propor, testar e validar novos instrumentos e fluxos de garantia da transparência das ações do FNDE;
- 1.2.6 - Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores da gestão da informação do FNDE;
- 1.2.7 - Capacitar técnicos multiplicadores para aplicação dos novos instrumentos e fluxos.

Resultado 1.3: Novos mecanismos de controle interno do FNDE delineados.

Atividades:

- 1.3.1 – Levantar as práticas de controle interno existentes no FNDE;
- 1.3.2 – Detalhar os componentes, mecanismos e práticas de controle interno do FNDE;
- 1.3.3 – Propor, testar e validar instrumentos que garantam a institucionalização de uma política de controle interno do FNDE;
- 1.3.4 – Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores do controle interno do FNDE.



Resultado 1.4: Nova matriz de gestão de risco das ações do FNDE definida.

Atividades:

- 1.4.1 – Realizar diagnóstico da prática de gestão de risco implementada atualmente no FNDE;
- 1.4.2 – Mapear e avaliar os riscos inerentes às ações do FNDE;
- 1.4.3 – Propor a estruturação do modelo de gestão de risco do FNDE com detalhes dos componentes;
- 1.4.4 - Desenvolver, testar e validar a metodologia de gestão de risco;
- 1.4.5 – Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores da gestão de risco do FNDE;
- 1.4.6 - Capacitar técnicos multiplicadores na nova metodologia de gestão de risco.

Resultado 1.5: Modelo de monitoramento de programas, projetos e ações, integrado aos diferentes níveis governamentais e atores sociais da educação, definido.

Atividades:

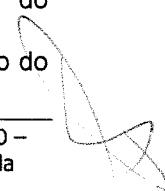
- 1.5.1 – Realizar diagnóstico das práticas implementadas para monitoramento de programas, projetos e ações que impactam na qualidade da educação;
- 1.5.2 – Definir critérios integrados de monitoramento de programas, projetos e ações que impactam na qualidade da educação;
- 1.5.3 – Definir critérios integrados de monitoramento, na perspectiva do controle social, para a otimização de recursos e qualidade da educação;
- 1.5.4 - Propor novas metodologias de monitoramento de programas, projetos, e controle social para qualidade da educação;
- 1.5.5 – Sistematizar o modelo de monitoramento integrado de programas, projetos e ações que fortaleçam o controle social;
- 1.5.6 – Propor projeto para desenvolvimento de ferramenta tecnológica com mapeamento de processo de TI, adequado ao monitoramento integrado;
- 1.5.7 – Propor redesenho de fluxos de processos, com mapeamento de processo de negócio, adequado ao monitoramento integrado;
- 1.5.8 - Capacitar técnicos multiplicadores para o novo modelo de monitoramento.

Objetivo Imediato 2: Sistematizar novo modelo de gestão do conhecimento e gestão da informação do FNDE.

Resultado 2.1: Estratégias para democratização do acesso a conteúdos didáticos desenvolvidas e testadas.

Atividades:

- 2.1.1 – Elaborar plano de ação estratégico e integrado para disseminação do sistema operacional de conteúdo didático digital para as escolas públicas do país;
- 2.1.2 – Elaborar, testar e validar metodologia para treinamento de multiplicadores na utilização do sistema operacional de conteúdo didático digital;
- 2.1.3 – Propor e testar novas estratégias de democratização da gestão do conhecimento interno e externo do FNDE;
- 2.1.4 – Propor e testar novas estratégias para transparência e gestão da informação do FNDE;



2.1.5 - Capacitar técnicos multiplicadores para disseminação da metodologia para propiciar a transparência e gestão da informação.

Resultado 2.2: Metodologia de capacitação em gestão desenvolvida e disponibilizada para agentes e atores de monitoramento da educação (conselhos de educação, professores, diretores, sociedade civil entre outros).

Atividades:

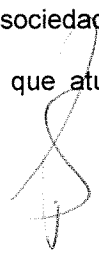
2.2.1 – Desenvolver conteúdo e instrumentos de capacitação para a gestão da educação, conforme perfil de responsabilidade e temáticas;

2.2.2 – Desenvolver conteúdo e instrumentos de capacitação para a sociedade civil no intuito de torná-la apta ao acompanhamento das ações educacionais;

2.2.3 – Desenvolver e testar metodologia de capacitação profissional em gestão para a equipe técnica do FNDE;

2.2.4 - Desenvolver e testar metodologia de capacitação da sociedade civil para exercer o papel de ator das políticas educacionais;

2.2.5 – Capacitar multiplicadores da sociedade civil para que atuem ativamente no controle das políticas educacionais e em gestão no FNDE.



E. Insumos

Componente 10 - Pessoal

a) **Linha 15-01 Viagem** – despesas com passagens aéreas e terrestres e diárias para tratar de assuntos operacionais, técnicos e administrativos. Incluem neste item gastos com missões de consultores, para realizar visitas técnicas a Estados e Municípios envolvidos nos estudos. As missões são essencialmente para a realização de levantamento de dados e realização de capacitações planejadas. Os dados coletados irão subsidiar os estudos e adequação das metodologias propostos nas atividades do projeto. Também estão previstas nesse componente as missões da equipe da UNESCO para participar de reuniões de monitoria do projeto.

- Resultado 1.1 – R\$ 99.000,00

Ativ. 1.1.2 – 01 missão internacional x 6 consultores x 8.000/missão – R\$ 48.000,00;
02 missões nacionais x 6 consultores x 2.500/missão - R\$ 30.000,00;
Ativ. 1.1.3 – 01 missão nacional x 6 consultores x 3.500/missão - R\$ 21.000,00;

*missão internacional visa conhecer experiências inovadoras identificadas.

- Resultado 1.2 – R\$ 210.000,00

Ativ. 1.2.5 – 30 missões nacionais x 2 consultores x 3.500/missão – R\$ 210.000,00;

- Resultado 1.4 – R\$ 374.000,00

Ativ. 1.4.2 – 10 missão nacionais x 4 consultores x 4.500/missão – R\$ 180.000,00;
Ativ. 1.4.3 – 01 missão nacionais x 4 consultores x 3.500/missão – R\$ 14.000,00;
Ativ. 1.4.4 – 10 missões nacionais x 4 consultores x 4.500/missão – R\$ 180.000,00;

- Resultado 1.5 – R\$ 538.000,00

Ativ. 1.5.1 – 04 missões nacionais x 8 consultores x 5.000/missão – R\$ 160.000,00;
Ativ. 1.5.5 – 27 missões nacionais x 4 consultores x 3.500/missão – R\$ 378.000,00;

- Resultado 2.1 – R\$ 122.500,00

Ativ. 2.1.2 – 07 missões nacionais x 5 consultores x 3.500/missão – R\$ 122.500,00;

- Resultado 2.2 – R\$ 4.347.000,00

Ativ. 2.2.1 – 27 missões nacionais x 6 consultores x 3.500/missão – R\$ 567.000,00;
Ativ. 2.2.2 – 27 missões nacionais x 4 consultores x 3.500/missão – R\$ 378.000,00;
Ativ. 2.2.4 – 81 missões nacionais (3 por estado) x 12 consultores x 3.500/missão 3 dias – R\$ 3.402.000,00;

- Missões de Avaliação externa: R\$ 42.000,00

06 missões x 02/avaliação x 3.500/missão – R\$ 42.000,00

- Missões de Monitoria da UNESCO: R\$ 140.000,00

10 missões/ano x 04 anos x R\$ 3.500,00/missão - R\$ 140.000,00

Total do componente: R\$ 5.872.500,00

Componente 20 - Subcontratos

- Resultado 1.1 – R\$ 2.500.000,00

- Ativ. 1.1.1 – 06 consultores especialistas em governança educacional para a realização de estudo de diagnóstico do modelo de governança existente x 60.000,00/contrato – R\$ 360.000,00;
- Ativ. 1.1.2 – 06 consultores especialistas em governança educacional para proposição de metodologia de governança adequada ao FNDE x 120.000,00/contrato – R\$ 720.000,00;
- Ativ. 1.1.3 – 06 consultores para aplicação e validação da metodologia de governança educacional nas macroáreas do FNDE x 140.000,00/contrato – R\$ 840.000,00;
- Contrato PJ para capacitação de multiplicadores na metodologia de governança da educação – 50 pessoas x 10 treinamentos x R\$ 300,00 - R\$ 150.000,00
 - Contrato PJ para produção de material para capacitação dos multiplicadores na metodologia de governança da educação desenvolvida – 500 Kits x R\$ 300,00 - R\$ 150.000,00;
- Ativ. 1.1.4 – 02 consultores para avaliação e proposição de ajustes na metodologia de governança x 140.000,00/contrato – R\$ 280.000,00;

- Resultado 1.2 – R\$ 4.975.000,00

- Ativ. 1.2.1 – 04 consultores especialistas em direito da educação para a realização de estudos para levantamento e sistematização do arcabouço legal existente x 140.000,00/contrato – R\$ 560.000,00;
- Ativ. 1.2.2 – 02 consultores especialistas em direito da educação para a elaboração de proposta para subsidiar a simplificação do arcabouço legal x 140.000,00/contrato – R\$ 280.000,00;
- Ativ. 1.2.3 – 02 consultores especialistas em gestão da transparência para a realização de levantamento dos mecanismos de transparência existentes x 140.000,00/contrato – R\$ 280.000,00;
- 01 consultor especialista em gestão de comunicação para a realização de levantamento dos mecanismos de transparência existentes focalizando o canal de comunicação e entes governamentais x 140.000/contrato – R\$ 140.000,00;
- Ativ. 1.2.4 – 02 consultores especialistas gestão da transparência para a proposição de metodologia de gestão da informação com foco na transparência externa x 140.000,00/contrato – R\$ 280.000,00;
- Contratação de Pessoa Jurídica -PJ para produção de materiais/apostilas para capacitação dos multiplicadores na metodologia de transparência - resultado dos produtos das atividades 1.2.4 e 1.2.5 – 2000 participantes x R\$ 150,00 - R\$ 300.000,00;
 - Contrato PJ para realização de workshops de treinamento – 30 workshops X 150 participantes x R\$ 150,00 - R\$ 675.000,00;
- Ativ. 1.2.5 – 02 consultores especialistas para o desenvolvimento de proposta de fluxo de garantia da transparência x 140.000,00/contrato – R\$ 280.000,00;
- 01 consultor especialista em gestão de comunicação para a proposição e validação de novos instrumentos e fluxos da transparência das ações x 140.000/contrato – R\$ 140.000,00;

- Ativ. 1.2.6 – Contratação de Pessoa Jurídica- PJ para o desenvolvimento de metodologia para os cursos oferecidos – R\$ 1.500.000,00
02 consultores para a elaboração e revisão técnica dos conteúdos dos cursos x 200.000,00/contrato – R\$ 400.000,00
- Ativ. 1.2.7 - 01 consultor para a realização de capacitação de técnicos e agentes envolvidos para aplicação dos novos instrumentos e fluxos x 140.000,00/contrato – R\$ 140.000,00

- Resultado 1.3 – R\$ 760.000,00

- Ativ. 1.3.1 – 02 consultores especialistas em controle interno para a realização de levantamento das práticas e definição da política de controle interno x 140.000,00/contrato – R\$280.000,00;
- Ativ. 1.3.2 – 01 consultor especialista controle interno para realizar o detalhamento dos componentes, mecanismos e práticas de controle interno do FNDE x 140.000,00/contrato – R\$ 140.000,00;
- Ativ. 1.3.3 – 01 consultor especialista controle interno para a proposição, testagem e validação do modelo de instrumento que garanta a institucionalização do controle interno x 140.000,00/contrato – R\$ 140.000,00;
- Ativ. 1.3.4 – 01 consultor para a elaboração e revisão técnica dos conteúdos dos manuais e guias sobre controle interno 200.000,00/contrato – R\$ 200.000,00.

- Resultado 1.4 – R\$ 4.560.000,00

- Ativ. 1.4.1 – 02 consultores especialistas em gestão de risco para a realização de estudo diagnóstico da prática de gestão atual x 160.000,00/contrato – R\$ 320.000,00;
- Ativ. 1.4.2 – 02 consultores especialistas em gestão de risco para o mapeamento e avaliação dos riscos inerentes as ações do FNDE x 160.000,00/contrato – R\$ 320.000,00;
- Ativ. 1.4.3 – 04 consultores especialistas em gestão de risco para a proposição da estruturação do modelo de gestão de risco do FNDE x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;
- Ativ. 1.4.4 – 04 consultores especialistas em gestão de risco para o desenvolvimento, testagem e validação da metodologia de gestão de risco x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;
- Contrato PJ para realização de 30 treinamentos para 2.000 multiplicadores – R\$ 300.000,00;
- Ativ. 1.4.5 – 04 consultores para a elaboração de conteúdos para manuais e guias de gestão de risco na educação x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;
- Contratação de Pessoa Jurídica - PJ para a adequação da metodologia desenvolvida como produto da atividade 1.4.4 – R\$ 700.000,00
- Contratação de Pessoa Jurídica - PJ para a produção de material (diagramação e impressão) para testagem piloto desenvolvida como produto da atividade 1.4.5: R\$ 1.000.000,00;
- Ativ. 1.4.6.- Será realizada em conjunto com a atividade 1.4.5

- Resultado 1.5 – R\$ 5.781.500,00

- Ativ. 1.5.1 – 08 consultores para a realização de estudo das práticas de monitoramento nas macroáreas do FNDE x 160.000,00/contrato – R\$ 1.280.000,00;
- Ativ. 1.5.2 – 01 consultor especialista em monitoramento para consolidar as práticas implementadas nas diversas áreas do FNDE x 200.000,00/contrato – R\$ 200.000,00;

- Ativ. 1.5.3 e 1.5.4 serão realizadas em conjunto com a atividade 1.5.1
- Ativ. 1.5.5 – 04 consultores especialistas em monitoramento integrado de ações para a sistematização e disseminação do modelo de monitoramento integrado dos projetos, programas sociais e controle social x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;
- Contratação de Pessoa Jurídica - PJ para a realização de 27 workshop (1 por estado) de treinamento de multiplicadores em monitoramento – R\$ 121.500,00;
- Ativ. 1.5.6 - 10 consultores especialistas para o desenvolvimento de modelo de ferramenta tecnológica de monitoramento que contemple as macroáreas do FNDE x 250.000,00/contrato – R\$ 2.500.000,00;
- Ativ. 1.5.7 – 06 consultores para o desenvolvimento de proposta de fluxos de processos adequado ao monitoramento adotado, atendendo às necessidades do FNDE x 140.000,00/contrato – R\$ 840.000,00;
01 consultor para a sistematização das propostas de fluxos das macroáreas do FNDE x 200.000/contrato – R\$ 200.000,00;
- Ativ. 1.5.8 Atividade conjunta com as atividades 1.5.6 e 1.5.7

- Resultado 2.1 – R\$ 6.760.000,00

- Ativ. 2.1.1 – 01 consultor para a elaboração de proposta de disseminação do sistema operacional de conteúdo didático para todas as escolas públicas do país x 160.000,00/contrato – R\$ 160.000,00;
- Ativ. 2.1.2 – 05 consultores para a elaboração e testagem da metodologia de treinamento de multiplicadores para uso do sistema operacional de conteúdo didático x 160.000,00/contrato – R\$ 800.000,00;
- Contratação de Pessoa Jurídica-PJ para a produção de material de treinamento para teste piloto desenvolvida como produto da atividade 2.1.2: - 35 treinamentos x R4 7.000,00- R\$ 240.000,00;
- Ativ. 2.1.3 – 08 consultores para a elaboração e testagem de estratégia de democratização e gestão do conhecimento x 160.000,00/contrato – R\$ 1.280.000,00;
- Ativ. 2.1.4 – * Contratação de Pessoa Jurídica - PJ para o desenvolvimento de proposta de ferramenta (arcabouço técnico do sistema) que assegurem a transparência e gestão da informação para dentro do FNDE e para a população em geral – R\$ 3.000.000,00;
* *Esta contratação não reflete o desenvolvimento de software, mas da metodologia a ser adotada no sistema.*
- 08 consultores para o desenvolvimento de estratégia de gestão da informação x 160.000,00/contrato – R\$ 1.280.000,00;
- Ativ. 2.1.5 Atividade conjunta com as atividades 2.2.3 e 2.1.4

- Resultado 2.2 – R\$ 4.160.000,00

- Ativ. 2.2.1 – 06 consultores para a elaboração de conteúdos e instrumentos de capacitação em gestão educação, nas macroáreas do FNDE x 160.000,00/contrato – R\$ 960.000,00;
- Ativ. 2.2.2 – 04 consultores para a elaboração de conteúdos e instrumentos de capacitação para a sociedade civil para que participem como atores na implementação da política educacional x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;
- Ativ. 2.2.3 – 4 consultores para o desenvolvimento de metodologia e capacitação de multiplicadores em gestão no FNDE x 160.000,00/contrato – R\$ 640.000,00;

Ativ. 2.2.4 – 12 consultores para a elaboração de metodologia e capacitação de multiplicadores da sociedade civil para que atuem ativamente no controle das políticas educacionais x 160.000,00/contrato – R\$ 1.920.000,00;
Ativ. 2.2.5 Atividade conjunta com as atividades 2.2.2, 2.2.3 e 2.2.4

- Contratação de consultor para realizar avaliação externa do Projeto - R\$ 250.000,00

- 01 consultor para a realização da avaliação externa intermediária do Projeto x 125.000,00/contrato –R\$ 125.000,00

- 01 consultor para a realização de avaliação externa final do Projeto x 125.000,00/contrato –R\$ 125.000,00

Total do componente: R\$ 29.746.500,00

Componente 30 – Seminários e Treinamento

Neste componente incluem-se despesas com a promoção de iniciativas de caráter educativo, como treinamentos e seminários, incluindo pagamento de hora/aula ou pró-labore aos instrutores e palestrantes e passagens e diárias de especialistas nacionais e internacionais e/ou serviços essenciais às capacitações, respeitando as normativas do Manual de Diretrizes para o Desenvolvimento da Cooperação Técnica Internacional Multilateral e Bilateral. Os custos de treinamento não incluem despesas de passagens e diárias para servidor público.

a) 34-01 Conferências, Seminários e Treinamentos.

Resultado 1.2: R\$ 100.000,00

Ativ. 1.2.4 – Realização de aproximadamente 30 workshops em todo o país – R\$ 100.000,00 envolvendo técnicos, profissionais e autoridades da Educação, comunidade escolar, sociedade civil. Serão capacitadas aproximadamente 150 pessoas dividido por público alvo em todo o território nacional.

Resultado 1.4: R\$ 400.000,00

Ativ. 1.4.4 – Realizar aproximadamente 40 treinamentos em todo o país envolvendo técnicos, profissionais e autoridades da Educação, comunidade escolar, sociedade civil – R\$ 400.000,00. Serão capacitadas aproximadamente 2000 pessoas nos níveis Federal, Estadual e Municipal

Resultado 1.5: R\$ 56.700,00

Ativ. 1.5.5 –Realizar aproximadamente 27 treinamentos, 1 por estado, para aproximadamente 30 pessoas em cada – R\$ 56.700,00

Resultado 2.1: R\$ 245.000,00.

Ativ. 2.1.2 –Realizar aproximadamente 35 workshops de treinamento x R\$ 7.000,00/workshop – R\$ 245.000,00.

Resultado 2.2: R\$ 163.400,00.

Ativ. 2.2.2 –Realizar aproximadamente 27 treinamentos, 1 por estado, para 30 pessoas em cada – R\$ 56.700,00

Ativ. 2.2.3 – Realizar treinamento para aproximadamente 50 profissionais do FNDE – R\$ 50.000,00.

Ativ. 2.2.4 – Realizar aproximadamente 27 treinamentos, 1 por estado, para 30 pessoas em cada – R\$ 56.700,00

Total do componente: R\$ 965.100,00

* Os gestores, professores, profissionais e autoridade da educação atuarão como multiplicadores das metodologias desenvolvidas. O alto número de multiplicadores se deve ao tamanho da rede estadual de ensino e será contemplado em todo o território nacional.

Componente 50 – Despesas Operacionais e Contribuições

Este componente refere-se a gastos com taxas bancárias de transferência de recursos para pagamentos de despesas do projeto, bem como despesas postais.

a) 53-01 Despesas Operacionais: R\$ 180.000,00

Componente 80 – Custo de Gestão

Este componente refere-se à taxa cobrada pelos serviços prestados pela UNESCO na implementação do projeto, correspondendo a 5% do valor executado.

Total do componente: R\$ 1.838.205,00



G. Riscos

Diante do contexto organizacional do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - FNDE, alguns aspectos se configuram como possíveis riscos para a efetividade das ações planejadas, a saber:

- Possíveis mudanças de gestão e estratégias políticas, orçamentárias e governamentais no decorrer da execução do projeto;
- Rotatividade de pessoal da equipe técnica lotada no FNDE;
- Dependência de parcerias externas com outras instâncias governamentais e instituições de ensino para o fornecimento de serviços e cursos que estejam previstos na implementação das atividades do projeto;
- Indisponibilidade de recursos orçamentários e financeiros para custear a contrapartida institucional.

H. Obrigações e Pré-Requisitos

A implementação do projeto e a garantia de seu sucesso pressupõem o estabelecimento de obrigações e pré-requisitos entre as partes, ou seja, entre a UNESCO, de um lado, e o FNDE, do outro. Neste sentido, o FNDE deve assegurar a dotação orçamentária e o fornecimento de recursos humanos e de material, bem como, garantir o acompanhamento dos trabalhos. À UNESCO, por sua vez, cabe o apoio de caráter logístico, técnico e administrativo e, assim como o FNDE, o acompanhamento dos trabalhos.

A assinatura do documento de Projeto pela UNESCO está condicionada ao cumprimento dos requisitos acima estabelecidos. Em caso de descumprimento dos requisitos ou desvio dos objetivos previamente definidos sem prévia negociação, a parte prejudicada poderá suspender ou encerrar este Projeto.

I. Revisões, Relatórios e Avaliação do Projeto

O acompanhamento do andamento do Projeto é feito por meio de reuniões tripartites entre a ABC, o FNDE e a UNESCO.

Para encontros tripartites, o Coordenador Nacional deverá preparar e submeter à ABC e à UNESCO, um relatório do progresso do alcance dos resultados pactuados no Projeto (Relatório de Progresso), em que deverão ser apreciados a metodologia adotada, o processo de implementação, as dificuldades encontradas e os resultados alcançados. Outros relatórios poderão ser solicitados durante o período de execução do Projeto. A versão preliminar do relatório final deverá ser apresentada às partes com antecedência mínima de um mês antes da data de realização da reunião tripartite final.

O FNDE também fica responsável por inserir, periodicamente, os dados referentes à execução do projeto no Sistema de Informações Gerenciais de Acompanhamento de Projetos da Agência Brasileira de Cooperação (SIGAP).

J. Orçamento

R\$ 1,00

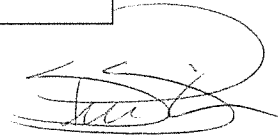
<u>COMPONENTES</u>	<u>Total</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
10. PESSOAL DE PROJETO						
15-01 Viagens	5.732.500	759.250	1.739.550	1.780.300	953.400	500.000
15-01 Viagens de Monitoria (UNESCO)	140.000	52.500	30.000	30.000	17.500	10.000
Subtotal Componente	5.872.500	811.750	1.769.550	1.810.300	970.900	510.000
20. SUBCONTRATOS						
21-01 Subcontratos	29.496.500	8.945.750	6.881.250	5.685.000	6.159.500	1.825.000
21-01 Subcontratos de Avaliação (UNESCO - ABC)	250.000	0	125.000	0	125.000	0
Subtotal Componente	29.746.500	8.945.750	7.006.250	5.685.000	6.284.500	1.950.000
30. TREINAMENTOS E VIAGENS						
34-01 Seminários e Reuniões	965.100	95.017	360.033	281.700	200.000	28.351
Subtotal Componente	965.100	95.017	360.033	281.700	200.000	28.351
50. DIVERSOS						
53-01 Taxas, Impostos e Contribuições/Diversos	180.000	67.500	35.000	35.000	22.500	20.000
Subtotal Componente	180.000	67.500	35.000	35.000	22.500	20.000
80. OVERHEAD						
80 - Custos de Gestão (5%)	1.838.205	496.000	458.542	390.600	373.895	119.168
Subtotal Componente	1.838.205	496.000	458.542	390.600	373.895	119.168
TOTAL	R\$ 38.602.305	R\$ 10.416.017	R\$ 9.629.375	R\$ 8.202.600	7.851.795	R\$ 2.502.519

Projeto de Cooperação Técnica entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação e a UNESCO - Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE

L. Cronograma de Desembolsos

Para a plena execução das atividades planejadas, o FNDE se compromete a realizar o repasse de recursos financeiro à UNESCO, conforme cronograma abaixo:

Mês/Ano	mai/18	
Valor	R\$ 10.416.017,00	
Mês/Ano	mar/19	out/19
Valor	R\$ 5.000.000,00	R\$ 4.629.375,00
Mês/Ano	abr/20	out/20
Valor	R\$ 4.000.000,00	R\$ 4.202.600,00
Mês/Ano	mar/21	Out/21
Valor	R\$ 4.000.000,00	R\$ 3.851.795,00
Mês/Ano	abr/22	
Valor	R\$ 2.502.519,00	



M. Contexto Legal

TÍTULO I DO OBJETO

Art. 1º. O presente instrumento tem por objeto regular a implementação do projeto **“Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE”**, aprovado pelo Governo brasileiro e UNESCO ao amparo do “Acordo Básico de Assistência Técnica entre o Governo da República Federativa do Brasil e a Organização das Nações Unidas, suas Agências Especializadas e a AIEA”, de 29 de dezembro de 1964, em vigor desde 02 de maio de 1966, em especial no seu artigo 1º.

§ 1º. O Projeto **“Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE”** apresenta como Objetivos Imediatos:

Objetivo Imediato 1: Sistematizar a governança da gestão pública da educação, visando o aprimoramento da qualidade do ensino no Brasil.

Objetivo Imediato 2: Sistematizar novo modelo de gestão do conhecimento e gestão da informação do FNDE.

§ 2º. Os principais resultados esperados pela implementação do Projeto **Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE** são:

Resultado 1.1: Metodologia de governança do FNDE revisada e redefinida.

Resultado 1.2: Novos instrumentos, fluxos e arcabouço legal que assegurem a transparência na gestão do FNDE mapeados e definidos.

Resultado 1.3: Novos mecanismos de controle interno do FNDE delineados.

Resultado 1.4: Nova matriz de gestão de risco das ações do FNDE definida.

Resultado 1.5: Modelo de monitoramento de programas, projetos e ações, integrado aos diferentes níveis governamentais e atores sociais da educação, definido.

Resultado 2.1: Estratégias para democratização do acesso a conteúdos didáticos desenvolvidas e testadas.

Resultado 2.2: Metodologia de capacitação em gestão desenvolvida e disponibilizada para agentes e atores de monitoramento da educação (conselhos de educação, professores, diretores, sociedade civil entre outros).

TÍTULO II DAS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES

Art. 2º. O Governo da República Federativa do Brasil atribui:

I - Ao **Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação**, doravante denominado **“FNDE”**, a responsabilidade pela execução das ações decorrentes do presente Documento de Projeto; e



II - à Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores, doravante denominada "ABC/MRE", a responsabilidade pelo acompanhamento da execução das ações decorrentes do presente Documento de Projeto.

Art. 3º. A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, doravante denominada "UNESCO", designa seu Escritório no Brasil como Instituição responsável pela execução das ações decorrentes do presente Documento de Projeto.

TÍTULO III DA OPERACIONALIZAÇÃO

Art. 4º. O Documento de Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**", define, de maneira pormenorizada, os objetivos, as atividades, os produtos, a estratégia operacional, o prazo e o cronograma, os recursos humanos e financeiros e as respectivas fontes orçamentárias necessárias à execução dos trabalhos.

Parágrafo único. No âmbito da implementação do Projeto, os serviços administrativos e financeiros, bem como os processos de aquisição e/ou importação de bens e equipamentos e a contratação de serviços de qualquer natureza observarão as normas, regulamentos e procedimentos da UNESCO, observadas igualmente as disposições do Manual de Convergência aprovado pelo Tribunal de Contas da União.

TÍTULO IV DAS OBRIGAÇÕES DAS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES

Art. 5º. Ao Governo da República Federativa do Brasil caberá:

I - por meio da ABC/MRE:

a) acompanhar o desenvolvimento do projeto sob os aspectos técnicos, mediante análise dos relatórios anuais recebidos, visitas ao FNDE e reuniões periódicas com seus responsáveis e com a UNESCO para fins de verificação do cumprimento dos seus objetivos, metas e resultados.

II - por meio do FNDE:

a) executar as ações previstas no Documento de Projeto em colaboração com a UNESCO;

b) prover as contribuições financeiras discriminadas no orçamento do Documento de Projeto, conforme o Cronograma de Desembolso comprometido no Documento de Projeto e em revisões subsequentes, bem como proporcionar a infraestrutura local física e humana, além das informações e facilidades necessárias à implementação das atividades;

c) definir, em conjunto com a UNESCO, os Termos de Referência e as Especificações Técnicas para a contratação de consultores, a aquisição de bens e equipamentos ou a demanda de serviços;

Projeto de Cooperação Técnica entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação e a UNESCO –
Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação dos processos da gestão do FNDE - Página 36



- d) propor as modificações e ajustes necessários ao melhor andamento do Projeto;
- e) acompanhar a execução do Projeto;
- f) elaborar Relatórios de Progresso e Relatórios Anuais de Atividades, seguindo modelo acordado entre a UNESCO e a ABC a serem submetidos a Reuniões Tripartites entre o FNDE, a UNESCO e a ABC/MRE;
- g) elaborar relatório final do projeto no prazo de 90 (noventa) dias após o término de vigência do Projeto.

Art. 6º. À UNESCO caberá:

- a) desenvolver, juntamente com o FNDE, as atividades previstas no Documento de Projeto, com os recursos alocados para este fim pelo FNDE;
- b) gerenciar, por solicitação do FNDE, as ações administrativas necessárias à consecução do objeto do presente Documento de Projeto, conforme as normas e procedimentos administrativos e financeiros próprios da UNESCO, observando sempre os critérios de qualidade técnica, melhor preço e prazos previstos;
- c) facilitar ao FNDE os meios necessários ao acompanhamento dos trabalhos;
- d) organizar, de comum acordo com o FNDE, ações de capacitação de recursos humanos julgados necessários para a consecução dos objetivos previstos neste Documento de Projeto;
- e) encaminhar ao FNDE relatórios de execução financeira do Projeto;
- f) utilizar-se das facilidades de que dispõe enquanto Agência Especializada das Nações Unidas para a cooperação técnica recíproca, desde que aprovadas pelo FNDE;
- g) preparar, conjuntamente com o FNDE, revisões orçamentário-financeiras, bem como do Plano de Trabalho, sempre que se façam necessárias e nos termos previstos no Documento de Projeto;
- h) prestar todas as informações necessárias às atividades de acompanhamento da ABC/MRE;
- i) possibilitar, em conformidade com as normas e procedimentos da UNESCO, o acesso aos documentos relacionados à gestão administrativa e financeira do projeto aos órgãos de fiscalização e controle e à ABC/MRE.



TÍTULO V DA COORDENAÇÃO

Art. 7º. O FNDE e a UNESCO designarão, cada um, um Coordenador responsável pelo Projeto **Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**, bem como pelo conjunto de mediações necessárias entre as partes.

TÍTULO VI DO VALOR E DOS RECURSOS FINANCEIROS

Art. 8º. O valor total do presente projeto é de **R\$ 38.602.305,00 (Trinta e oito milhões, seiscentos e dois mil, trezentos e cinco reais)**. O Documento de Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos de gestão do FNDE**" contará, para o seu financiamento, com recursos orçamentários previamente alocados pelo FNDE no Programa de Trabalho: 12.368.2080.0509.0001 - Apoio ao Desenvolvimento da Educação Básica Nacional e Ação Orçamentária 0509, a serem apropriados no limite do montante de contribuição financeira indicada no orçamento do Documento de Projeto, em consonância com o seu respectivo Cronograma de Desembolso e correspondente à execução das atividades desenvolvidas no âmbito do Documento de Projeto.

§ 1º. A efetivação das contribuições indicadas no "caput" deste Artigo somente poderá ter lugar a partir da data de assinatura do presente Documento de Projeto.

§ 2º. Para os próximos exercícios de vigência deste Documento de Projeto, os recursos financeiros a serem transferidos pelo FNDE deverão obedecer aos Cronogramas de Desembolso do Documento de Projeto.

§ 3º. As contribuições financeiras do FNDE serão administradas pela UNESCO, de acordo com as políticas, normas, regulamentos e procedimentos financeiros do referido Organismo Internacional.

§ 4º. A administração dos recursos financeiros alocados pelo FNDE observará o seguinte:

- I. Os valores de contribuição do FNDE poderão ser suplementados segundo as necessidades do Projeto e as disponibilidades financeiras do FNDE, refletidas em revisão orçamentária do Projeto.
- II. Os fundos transferidos para a execução dos projetos serão, para fins de escrituração contábil, contabilizados em reais e administrados de acordo com as normas e procedimentos financeiros da UNESCO.
- III. O FNDE transferirá os recursos previstos no Cronograma de Desembolsos em favor da UNESCO, mediante depósito em sua conta corrente.



IV. Os recursos financeiros poderão ser depositados em moeda nacional, mediante aprovação da UNESCO e segundo a capacidade de absorção da moeda local por parte da Organização.

V. Quaisquer eventuais ganhos ou perdas cambiais derivados dos recursos depositados na UNESCO pelo FNDE serão apropriados ao Projeto, sendo as eventuais conversões realizadas pela taxa de câmbio das Nações Unidas vigente na data do depósito.

VI. Os rendimentos auferidos em aplicações financeiras serão apropriados ao projeto, observadas as normas e procedimentos da UNESCO.

VII. A UNESCO não iniciará ou prosseguirá com as atividades do Projeto até o efetivo recebimento dos recursos correspondentes.

VIII. A UNESCO procederá à restituição ao FNDE de eventual saldo de recursos liberados no prazo de 45 (quarenta e cinco) dias contados da conclusão financeira do Projeto.

TÍTULO VII DOS CUSTOS DE GESTÃO

Art. 9º. Ao orçamento do Projeto será debitado o valor de **R\$ 1.838.205,00 (Um milhão e oitocentos e trinta e oito mil, duzentos e cinco reais)**, correspondentes a 5% do valor efetivamente desembolsado na execução do Projeto, a título de ressarcimento das despesas incorridas pela UNESCO na implementação deste Projeto.

Parágrafo Único. O valor indicado no “caput” do presente Artigo será ajustado proporcionalmente, de acordo com eventuais variações no orçamento total do Projeto. Os montantes correspondentes a esses custos serão refletidos nas sucessivas revisões orçamentárias, não sendo objeto de emissão de recibos.

TÍTULO VIII DA PRESTAÇÃO DE CONTAS

Art. 10. A UNESCO comprovará a execução financeira dos recursos que lhe foram depositados em razão deste Documento de Projeto, mediante a apresentação de relatórios ao FNDE.

§ 1º. Toda documentação comprobatória dos gastos efetuados no âmbito do Projeto **“Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE”** estará arquivada na UNESCO e disponível ao FNDE.

§ 2º. No caso de estarem os originais dos documentos de posse da UNESCO, a título de privilégios e imunidades, cópias ficarão igualmente disponíveis ao FNDE.

Art. 11. A UNESCO apresentará um relatório financeiro final, contendo extrato das despesas, até 60 (sessenta) dias após o término de vigência do presente Documento de



Projeto, observados os ditames normativos constantes dos diplomas legais internacionais relativos à matéria dos quais o Governo brasileiro seja signatário.

TÍTULO IX DA AUDITORIA

Art. 12. O Projeto desenvolvido por intermédio do presente Documento de Projeto será objeto de auditorias anuais, bem com uma auditoria final, conduzida pelos respectivos órgãos de controle do Governo Federal e da UNESCO.

§ 1º. Deverão estar sempre à disposição dos auditores todos os documentos pertinentes à execução do Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**", inclusive os relativos à prestação de contas.

§ 2º No caso de estarem os originais dos documentos de posse da UNESCO, a título de privilégios e imunidades, cópias autenticadas ficarão igualmente arquivadas na sede do Projeto e deverão ser fornecidas quando solicitadas pelos auditores.

TÍTULO X DOS BENS E EQUIPAMENTOS, DOS PRODUTOS GERADOS E DOS ENCARGOS FINANCEIROS PENDENTES

Art. 13. Os bens e equipamentos adquiridos com recursos do Projeto serão utilizados exclusivamente em sua execução, sendo transferidos ao patrimônio do FNDE imediatamente após o recebimento e atesto pelo Projeto, constituindo-se o FNDE como responsável pela sua manutenção em perfeitas condições de uso, pelo seguro sobre os mesmos e pela garantia de que os mesmos serão prioritariamente utilizados para os fins do Projeto durante sua execução ou enquanto seja necessário para atingir os objetivos do presente documento de projeto.

Art. 14. Os produtos gerados em decorrência do Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**" serão de propriedade do FNDE, observado o devido crédito à participação da UNESCO.

Art. 15. Ao encerramento do Projeto, a UNESCO deverá devolver ao FNDE os saldos dos recursos não utilizados e em seu poder, uma vez quitados os compromissos pendentes.

Parágrafo único. Na hipótese de não verificação de saldos dos recursos financeiros, o FNDE reembolsará à UNESCO as despesas por ela realizadas a conta do Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**".

TÍTULO XI DAS ALTERAÇÕES



Art. 16. Mediante o consentimento mútuo das Partes, o Projeto “**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**” poderá ser alterado por meio de Revisões, para adequações financeiras e/ou eventuais ajustes em sua execução, objetivando o aperfeiçoamento necessário à continuidade de sua implementação.

Parágrafo Único: As revisões do Projeto devem ser precedidas de aprovação de relatório de progresso, submetido pela instituição nacional à UNESCO e à ABC em reunião tripartite.

TÍTULO XII DA VIGÊNCIA

Art. 17. O presente Documento de Projeto terá vigência de 48 (quarenta e oito) meses a contar da data de sua assinatura, data prevista para o encerramento das atividades do Projeto “**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**”, podendo ser prorrogado mediante acordo entre as Partes.

TÍTULO XIII DA SUSPENSÃO E DA EXTINÇÃO

Art. 18. O presente Documento de Projeto será suspenso em caso se:

- I. Utilização dos recursos do presente projeto em desacordo com seu objetivo. A não-conformidade deverá ser atestada por pelo menos duas das Partes ou, ainda, apontada por órgãos de controle interno e/ou externo das Partes;
- II. Interrupção das atividades do projeto em razão da indisponibilidade dos recursos previstos em seu orçamento;
- III. Não apresentação dos relatórios de progresso nos prazos estabelecidos;
- IV. Baixo desempenho operacional e técnico em um período superior a 12 (doze) meses de implementação, atestado em relatório de desempenho aprovado pelo órgão ou instituição executora nacional, pela ABC/MRE e pela UNESCO;
- V. Interrupção das atividades do projeto sem a devida justificativa;
- VI. inobservância, pela instituição executora, dos dispositivos normativos internos do Governo brasileiro aplicáveis aos programas de cooperação técnica internacional.

Art. 19. O projeto será extinto caso as razões determinantes da suspensão não tenham sido corrigidas, mediante notificação de denúncia por qualquer das Partes, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.



TÍTULO XIV DA AVALIAÇÃO

Art. 20. O projeto poderá ser objeto de avaliação independente, em consonância com as práticas internacionais sugeridas pela UNESCO, e de acordo com Termo de Referência aprovado pelas partes.

Parágrafo Único: A avaliação terá por objetivo mensurar a relevância, eficiência, impacto e sustentabilidade dos resultados do projeto, devendo ser contratadas durante a vigência do mesmo e finalizadas no máximo três meses após a conclusão do projeto. Fundos serão identificados no orçamento do projeto para cobrir todas as despesas necessárias à avaliação.

TÍTULO XV DA DENÚNCIA

Art. 21. O presente Documento de Projeto poderá ser denunciado por qualquer das Partes por meio de notificação, feita com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

Parágrafo Único. No caso de denúncia do presente Documento de Projeto, as Partes deverão realizar o balanço das atividades realizadas até a data de encerramento do mesmo, bem como estabelecer os procedimentos de conclusão dos contratos e obrigações em vigência vinculados ao Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**", incluindo o eventual ressarcimento de recursos.

TÍTULO XVI DA PUBLICAÇÃO E DA DIVULGAÇÃO DAS ATIVIDADES

Art. 22. O FNDE fará publicar o extrato deste Documento de Projeto, bem como de eventuais aditamentos e demais atos decorrentes do previsto no Art. 8º, no Diário Oficial da União.

§ 1º. Todos os documentos e informes produzidos durante a execução do Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**" poderão ser divulgados desde que recebida a autorização das instituições participantes, podendo ser estabelecida a confidencialidade caso solicitado por uma das Partes.

§ 2º. A toda divulgação que se fizer das atividades desenvolvidas em decorrência da execução do Projeto "**Governança Corporativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE**" deverá, obrigatoriamente, indicar expressamente a participação de ambas as Partes, não podendo caracterizar promoção individual de qualquer das Partes.



TÍTULO XVII DA IMUNIDADE DA UNESCO

Art. 23. Nenhuma das provisões deste Documento de Projeto deve ser interpretada como recusa implícita ou explícita de quaisquer privilégios e imunidades dispensados à UNESCO por força dos atos internacionais celebrados com o Governo Brasileiro ou de convenções, leis ou decretos de caráter nacional ou internacional, ou de qualquer outra natureza.

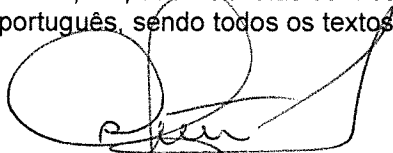
TÍTULO XVIII DA SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

Art. 24. As controvérsias entre as partes que possam advir deste Documento de Projeto serão dirimidas amigavelmente, privilegiando-se a realização de negociações diretas entre representantes das Partes.

TÍTULO XIX DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 25. Para as questões não previstas no presente Documento de Projeto aplicar-se-ão as disposições do "Acordo Básico de Assistência Técnica entre o Governo dos Estados Unidos do Brasil e a Organização das Nações Unidas, suas Agências Especializadas e AIEA", de 29 de dezembro de 1964 e da "Convenção sobre Privilégios e Imunidades das Agências Especializadas das Nações Unidas", de 22 de novembro de 1947.

Feito em Brasília, DF, aos 04 dias do mês de maio de 2018 em três exemplares originais em português, sendo todos os textos igualmente autênticos.



Pelo Governo da República Federativa do Brasil
Embaixador JOÃO ALMINO
Diretor da Agência Brasileira de Cooperação
Ministério das Relações Exteriores



Pelo Organismo de Cooperação Técnica Internacional
MARLOVA JOVCHELOVITCH NOLETO
Representante da UNESCO no Brasil *a.i.*



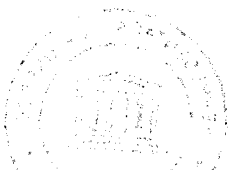
Pela Instituição Executora Nacional
SILVIO DE SOUSA PINHEIRO
Presidente do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação



N. Anexos

Cronograma de revisões, relatórios e avaliação do projeto

Evento	Data	Observações
Reunião Tripartite	Julho/2018	Para monitoramento do primeiro ano de execução
	Julho/2019	Para monitoramento do segundo ano de execução
	Julho /2020	Para monitoramento do terceiro ano de execução
	Julho/2021	Para monitoramento do quarto ano de execução
Relatório de Progresso	Julho/2018	Referente ao avanço das ações do primeiro ano da execução
Relatório de Progresso	Julho/2019	Referente ao avanço das ações do segundo ano da execução
Relatório de Progresso	Julho/2020	Referente ao avanço das ações do terceiro ano da execução
Relatório de Avaliação Final	Julho/2021	Avaliação final dos 04 anos do projeto



Cronograma de Execução

ATIVIDADES	ATIVIDADES POR TRIMESTRE/ANO														
	2018				2019				2020				2021		
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
Melhorar a qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e sistematização da Governança do FNDE, com olhar para os processos internos e seu reflexo nas ações externas.															
Objetivo 1: Sistematizar a governança da gestão pública da educação, visando o aprimoramento da qualidade do ensino no Brasil.															
Resultado 1.1: Metodologia de governança do FNDE revisada e redefinida.															
1.1.1	Realizar estudo de diagnóstico do modelo de governança existente;	x													
1.1.2	Propor metodologia de governança adequada ao FNDE;		x	x	x	x									
1.1.3	Aplicar e validar, em projeto piloto, a metodologia de governança proposta;					x	x	x	x						
1.1.4	Avaliar e propor ajustes necessários à implantação do projeto piloto da metodologia de governança.									x	x	x	x		
Resultado 1.2: Novos instrumentos, fluxos e arcabouço legal que assegurem a transparência na gestão do FNDE mapeados e definidos.															
1.2.1	Realizar estudos para levantamento e sistematização do arcabouço legal existente, que interferem na gestão do FNDE, com objetivo de transparência e simplificação;	x	x	x	x	x									
1.2.2	Elaborar proposta para subsidiar a simplificação do arcabouço legal evitando sobreposição, similaridades e pontos críticos que interfiram nas tomadas de decisões;			x	x	x									
1.2.3	Realizar levantamento dos mecanismos de transparência existentes, como ouvidoria, portal da transparência, canal de comunicação FNDE e entes governamentais;	x	x	x											

ATIVIDADES		ATIVIDADES POR TRIMESTRE/ANO														
		2018				2019				2020				2021		
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
1.2.4	Propor, testar e validar metodologia de gestão da informação com foco na transparência interna e externa para órgãos de controle, profissionais e autoridade da educação, comunidade escolar, sociedade civil, entre outros;	x	x	x												
1.2.5	Propor, testar e validar novos instrumentos e fluxos de garantia da transparência das ações do FNDE;	x	x	x	x	x	x	x								
1.2.6	Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores da gestão da informação do FNDE;				x	x	x	x								
1.2.7	Capacitar técnicos multiplicadores para aplicação dos novos instrumentos e fluxos.				x	x	x	x								
Resultado 1.3 – Novos mecanismos de controle interno do FNDE delineados.																
1.3.1	Levantar as práticas de controle interno existentes no FNDE;	x	x	x												
1.3.2	Detalhar os componentes estruturantes para o controle interno do FNDE;	x	x	x												
1.3.3	Propor, testar e validar instrumentos que garantam a institucionalização de uma política de controle interno do FNDE;	x	x	x												
1.3.4	Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores do controle interno do FNDE.		x	x												
Resultado 1.4 – Nova matriz de gestão de risco das ações do FNDE definida.																
1.4.1	Realizar diagnóstico da prática de gestão de risco implementada atualmente no FNDE;	x	x	x												
1.4.2	Mapear e avaliar os riscos inerentes às ações do FNDE;	x	x	x												

ATIVIDADES		ATIVIDADES POR TRIMESTRE/ANO														
		2018				2019				2020				2021		
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
1.4.3	Propor a estruturação do modelo de gestão de risco do FNDE com detalhes dos componentes;				x	x	x	x								
1.4.4	Desenvolver e testar metodologia de gestão de risco;								x	x	x	x				
1.4.5	Elaborar conteúdos para manuais e guias orientadores da gestão de risco do FNDE.											x	x	x	x	
1.4.6	Capacitar técnicos multiplicadores na nova metodologia de gestão de risco.														x	x
Resultado 1.5 – Modelo de monitoramento de programas, projetos e ações, integrado aos diferentes níveis governamentais e atores sociais da educação, definido.																
1.5.1	Realizar diagnóstico das práticas implementadas para monitoramento de programas, projetos e ações que impactam na qualidade da educação;	x	x	x												
1.5.2	Definir critérios integrados de monitoramento de programas, projetos e ações que impactam na qualidade da educação;	x	x	x												
1.5.3	Definir critérios integrados de monitoramento, na perspectiva do controle social, para a otimização de recursos e qualidade da educação;	x	x	x												
1.5.4	Propor nova metodologias de monitoramento de programas, projetos, e controle social para qualidade da educação;	x	x	x												
1.5.5	Sistematizar o modelo de monitoramento integrado de programas, projetos e ações que fortaleçam o controle social;				x	x	x	x								
1.5.6	Propor projeto para desenvolvimento de ferramenta tecnológica com mapeamento de processo de TI, adequado ao monitoramento integrado;						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
1.5.7	Propor redesenho de fluxos de processos, com mapeamento de processo de negócio, adequado						x	x	x	x	x	x				

ATIVIDADES		ATIVIDADES POR TRIMESTRE/ANO															
		2018				2019				2020				2021			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	
	ao monitoramento integrado;																
1.5.8	Capacitar técnicos multiplicadores para o novo modelo de monitoramento.														x	x	x
Objetivo 2: Sistematizar novo modelo de gestão do conhecimento e gestão da informação do FNDE.																	
Resultado 2.1: Estratégias para democratização do acesso a conteúdos didáticos desenvolvidas e testadas.																	
2.1.1	Elaborar plano de ação estratégico e integrado para disseminação do sistema operacional de conteúdo didático digital para as escolas públicas do país;				x	x	x	x									
2.1.2	Elaborar, testar e validar metodologia para treinamento de multiplicadores na utilização do sistema operacional de conteúdo didático digital;								x	x	x	x					
2.1.3	Propor e testar novas estratégias de democratização da gestão do conhecimento interno e externo do FNDE;		x	x	x	x	x	x	x	x							
2.1.4	Propor e testar novas estratégias para transparência e gestão da informação do FNDE;							x	x	x	x	x	x	x	x		
2.1.5	Capacitar técnicos multiplicadores para disseminação da metodologia para propiciar a transparência e gestão da informação.															x	x
Resultado 2.2: Metodologia de capacitação em gestão desenvolvida e disponibilizada para agentes e atores de monitoramento da educação (conselhos de educação, professores, diretores, sociedade civil entre outros).																	
2.2.1	Desenvolver conteúdo e instrumentos de capacitação para a gestão da educação, conforme perfil de responsabilidade e temáticas;														x	x	x

ATIVIDADES		ATIVIDADES POR TRIMESTRE/ANO														
		2018				2019				2020				2021		
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
2.2.2	Desenvolver conteúdo e instrumentos de capacitação para a sociedade civil no intuito de torná-la apta ao acompanhamento das ações educacionais;								x	x	x	x	x	x	x	x
2.2.3	Desenvolver e testar metodologia de capacitação profissional em gestão para a equipe técnica do FNDE;								x	x	x	x				
2.2.4	Desenvolver e testar metodologia de capacitação da sociedade civil para exercer o papel de ator das políticas educacionais;								x	x	x	x	x	x	x	x
2.2.5	Capacitar multiplicadores da sociedade civil para que atuem ativamente no controle das políticas educacionais e em gestão no FNDE.													x	x	x
Avaliação Externa do Projeto									x	x					x	x

Matriz Lógica por objetivos imediatos

Objetivos	Resultados	Indicador Realização	Meios Verificação
Objetivo 1: Sistematizar a governança da gestão pública da educação, visando o aprimoramento da qualidade do ensino no Brasil.	Resultado 1.1: Metodologia de governança do FNDE revisada e redefinida.	1 Documento com diretrizes sobre a metodologia de governança das macroáreas do FNDE.	- Documentos produzidos e aprovados com as diretrizes de governança.
	Resultado 1.2: Novos instrumentos, fluxos e arcabouço legal que assegurem a transparência na gestão do FNDE mapeados e definidos.	1 Documento com levantamento e análise do arcabouço legal em educação existente. 1 Documento com definição de fluxos para as macroáreas do FNDE, incluindo as estratégias de garantia de transparência interna e externa, em cada etapa. Capacitação de 2000 pessoas nos níveis Federal, Estadual e Municipal que atuarão como multiplicadores da metodologia desenvolvida.	- Documentos produzidos e aprovados com orientações sobre o arcabouço legal e simplificação da legislação de educação. - Documentos produzidos e aprovados com nova metodologia de fluxos e transparência a ser adotado pelo FNDE. - Relatórios produzidos a partir das capacitações realizadas no projeto.
	Resultado 1.3 – Novos mecanismos de controle interno do FNDE delineados.	1 Documento com diretrizes de controle interno das ações do FNDE.	- Documentos produzidos e aprovados com as diretrizes de controle interno das ações do FNDE.
	Resultado 1.4 – Nova matriz de gestão de risco das ações do FNDE definida.	1 Documento com definição das diretrizes para gestão de risco das ações do FNDE. Capacitação de 2000 técnicos nos níveis Federal, Estadual e Municipal que atuarão como multiplicadores da metodologia de gestão de riscos desenvolvida.	- Documentos produzidos e aprovados com as diretrizes de gestão de risco das ações do FNDE. - Relatórios produzidos a partir das capacitações realizadas no projeto.
	Resultado 1.5 – Modelo de monitoramento de programas, projetos e ações, integrado aos diferentes níveis governamentais e atores sociais da educação,	1 Documento com metodologia de monitoramento das ações do FNDE para uso interno; 1 Documento com metodologia de monitoramento das políticas de	- Documentos produzidos e aprovados com metodologia de monitoramento das diversas ações e frentes de trabalho do FNDE.

Projeto de Cooperação Técnica entre o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação e a UNESCO - Governança Cooperativa: melhoria da qualidade da educação pública no Brasil a partir da revisão e da readequação de processos da gestão do FNDE

	definido.	educação para a sociedade civil. 1 Documento com metodologias de treinamento em monitoramento das políticas e recursos da educação, para os diversos atores (internos e externos do FNDE). Capacitação de aproximadamente 900 técnicos, gestores que atuarão como multiplicadores do novo modelo de gestão do conhecimento e gestão da informação do FNDE.	-Documentos produzidos e aprovados com metodologia de treinamento para o monitoramento das ações, recursos e frentes de trabalho do FNDE. -Relatórios produzidos a partir das capacitações realizadas no projeto.
objetivo 2: Sistematizar novo modelo de gestão do conhecimento e gestão da informação do FNDE.	Resultado 2.1: Estratégias para democratização do acesso a conteúdos didáticos desenvolvidas e testadas.	1 Documento com diretrizes para assegurar o amplo e democrático acesso aos conteúdos didáticos adotados; 1 Documento com diretrizes a serem adotadas pelos setores da educação para garantia do amplo acesso a informação das ações implementadas pelo/ou com recursos do FNDE. Capacitar técnicos multiplicadores para disseminação da metodologia para propiciar a transparência e gestão da informação.	-Documentos produzidos e aprovados com as diretrizes para ampliação do acesso e democratização da informação. - Relatórios produzidos a partir das capacitações realizadas no projeto.
	Resultado 2.2: Metodologia de capacitação em gestão desenvolvida e disponibilizada para agentes e atores de monitoramento da educação (conselhos de educação, professores, diretores, sociedade civil entre outros).	1 Documento com metodologia aprovada para capacitação dos servidores do FNDE para atuarem no monitoramento das ações e utilização de recursos da instituição; 1 Documento com metodologia aprovada para capacitação de profissionais da educação para atuarem no monitoramento das ações e utilização de recursos do FNDE; 1 Documento com metodologia aprovada para capacitação da sociedade civil para atuarem no	-Documentos produzidos e aprovados com metodologias de capacitação para servidores do FNDE, para a sociedade civil, para autoridades de educação nos estados e municípios, para que atuem no monitoramento e atores de direito da educação. -Relatórios produzidos a partir das capacitações realizadas no projeto.

		monitoramento das ações e utilização de recursos do FNDE; Capacitar multiplicadores da sociedade civil para que atuem ativamente no controle das políticas educacionais e em gestão no FNDE.	
--	--	---	--

