

**TERMO DE DOAÇÃO**

Processo administrativo nº 2017-0.019.181-7

**DONATÁRIA: PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO/SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO**

**DOADORA: COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO**

**ANUENTES: MCKINSEY & COMPANY, INC. DO BRASIL CONSULTORIA LTDA**

Pelo presente instrumento, de um lado, a **PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO**, por intermédio da **SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO**, doravante denominada **DONATÁRIA**, inscrita no CNPJ sob nº 49.269.251/0001-65, situada no Viaduto do Chá, nº15, 9º andar, Centro, São Paulo – SP, neste ato representada pelo Senhor Paulo Spencer Uebel, portador do RG nº 4049229117 e do CPF nº 946090200-68, e, de outro, a **COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO**, doravante denominada **DOADORA**, associação civil, sem fins lucrativos, qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, com sede e foro no Centro Ruth Cardoso, na Rua Pamplona, nº1005, 3º andar, em São Paulo/SP, inscrita no CNPJ/MF sob nº 03.983.242/0001-30, neste ato representada por sua Procuradora, Senhora Patricia Pereira Loyola Kakazu, portadora do RG nº 26.268.551-6 e do CPF nº 269.707.008-79, e como **ANUENTE** a empresa **McKINSEY & COMPANY, INC. DO BRASIL CONSULTORIA LTDA.**, com sede e foro ao cidade e estado de São Paulo, na Rua Alexandre Dumas, nº 1711, edifício Birmann 12, 10º andar, Chácara Santo Antônio, 04717-004, inscrita no CNPJ/MF sob nº 44.074.367/0001-25, neste ato representada pela Senhora Patrícia Ellen Da Silva, portadora do RG nº 25868214-0 SSP/SP e do CPF nº 283.018.748-21, com fundamento no Decreto nº 40.384, de 3 de abril de 2001, bem como no artigo 538 e seguintes da Lei nº 10.406/2002 – Código Civil, lavram o presente **TERMO DE DOAÇÃO**, nas condições a seguir aduzidas:

**CLÁUSULA PRIMEIRA  
DO OBJETO**

- 1.1. O objeto do presente termo consiste na doação sem encargos, pela **DOADORA**, do trabalho para realização de um diagnóstico dos principais desafios da cidade de São Paulo, tendo como base e referência as melhores cidades do mundo para se viver.
- 1.2. O detalhamento dos serviços doados consta do Anexo Único, parte integrante do presente instrumento.



1  
  


- 1.3. As ações previstas para a execução do objeto do presente termo ocorrerão prioritariamente dentro das instalações da **DONATÁRIA**, salvo para atividades que contarão com dados e informações de outros órgãos públicos.
- 1.4. As atividades previstas no Anexo Único serão executadas com o apoio metodológico do parceiro técnico da **DOADORA**, ora **ANUENTE** do presente termo.

**CLÁUSULA SEGUNDA  
DA DESTINAÇÃO DOS SERVIÇOS**

2. Os serviços descritos na cláusula primeira serão destinados para uso da **SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO**, e poderão ser utilizados na elaboração de planejamento estratégico, como elemento para a elaboração do programa de metas, conforme consta das justificativas encartadas nestes autos.

**CLÁUSULA TERCEIRA  
DAS OBRIGAÇÕES**

**3.1 Caberá à DONATÁRIA:**

- a) fornecer os dados técnicos e o apoio necessários ao desempenho dos serviços a serem executados;
- b) exercer o acompanhamento e controle sobre a execução dos serviços;
- c) analisar os relatórios das atividades pertinentes e receber o objeto deste Termo, quando concluído;
- d) designar o gestor responsável pelos serviços, servindo de apoio e articulação entre a **DONATÁRIA** e os órgãos municipais, seus respectivos servidores e representantes.

**3.2. Compete à DOADORA:**

- a) coordenar a realização das atividades, visando à execução do objeto deste Termo e zelando pela observância da qualidade técnica;
- b) prestar a **DONATÁRIA**, sempre que solicitado, informações e esclarecimentos necessários ao acompanhamento e controle da execução dos serviços;
- c) realizar encontros periódicos, com a participação dos representantes do parceiro técnico, para acompanhamento dos serviços.



2 



**PREFEITURA DE  
SÃO PAULO  
GESTÃO**

- d) encaminhar Relatórios de Acompanhamento, sempre que solicitados pela **DONATÁRIA**, e Relatório Final em até 30 (trinta) dias contados da assinatura do presente Termo;
- e) indicar um interlocutor para informar sobre a execução dos serviços;
- f) indicar os representantes dos parceiros técnicos que irão participar da execução dos serviços;

**CLÁUSULA QUARTA  
DAS INFORMAÇÕES**

- 4. A **DONATÁRIA** deverá disponibilizar dados e informações não restritas e necessárias para viabilizar a execução dos serviços e, para tanto, a **DOADORA** e seu parceiro técnico, ora anuente, seus respectivos empregados, colaboradores, consultores, mandatários, auditores e estagiários que, direta ou indiretamente, participarem da execução dos serviços se comprometem a utilizá-los única e exclusivamente para fins do presente Termo.

**CLÁUSULA QUINTA  
DO PESSOAL**

- 5. Não se estabelecerá nenhum vínculo de natureza jurídico-trabalhista, fiscal, comercial, previdenciária, civil ou de qualquer natureza entre os envolvidos e o pessoal utilizado para execução de atividades decorrentes do presente Termo, mantida apenas a vinculação com cada entidade de origem.

**CLÁUSULA SEXTA  
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E FINAIS**

- 6.1. Os serviços estão sendo doados gratuitamente, sem coação ou vício de consentimento, estando a **DONATÁRIA** livre de quaisquer ônus ou encargos.
- 6.2. A **DONATÁRIA** declara que aceita a doação em todos os seus termos.
- 6.3. Os serviços doados serão recebidos com o ateste do gestor da **DONATÁRIA** após apresentação do Relatório Final pela **DOADORA**.
- 6.4. Fica vedada a menção a presente doação, pela **DOADORA**, para fins publicitários.
- 6.5. As informações, dados e demais elementos resultantes dos serviços doados deverão ser disponibilizados sem quaisquer ônus ou restrições quanto a sua utilização pela **DONATÁRIA**.





# PREFEITURA DE SÃO PAULO

GESTÃO

- 6.6. O presente termo passa a vigorar entre as partes na data de sua assinatura, devendo seu extrato ser publicado no Diário Oficial da Cidade de São Paulo e sua íntegra ser divulgada no Portal da Transferência, do site da Prefeitura do Município de São Paulo.
- 6.7. O presente Termo de Doação é firmado em caráter irrevogável e irretratável.
- 6.8. Fica eleito o Foro da Comarca de São Paulo - SP para dirimir quaisquer dúvidas ou omissões que possam resultar do presente Termo de Doação.

Como prova de assim haverem ajustado as condições acima descritas é lavrado este Termo de Doação sem encargos, o qual é assinado em 4 (quatro) vias de igual teor e forma, pelas partes e testemunhas.

São Paulo, 6 de fevereiro de 2017.



**PAULO SPENCER UEBEL**  
Secretário Municipal de Gestão  
SMG



**Patricia Pereira Loyola Kakazu**  
Procuradora

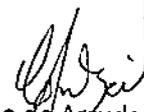
**COMUNITAS: PARCERIAS PARA O DESENVOLVIMENTO SOLIDÁRIO**



**PATRÍCIA ELLEN DA SILVA**  
Sócia

**McKINSEY & COMPANY, INC. DO BRASIL CONSULTORIA LTDA.**

Testemunhas:

1 –   
CPF Cristiano de Arruda Barbirato  
Coordenador Jurídico  
Secretaria Municipal de Gestão

2 –   
CPF Fábio Teizo Belo da Silva  
Secretário Adjunto  
SMG



4 

# *Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável*

*Prefeitura Municipal de São Paulo*

**ANEXO**

**2017**



A handwritten signature in black ink, appearing to be "A. C. S.", written over the right side of the stamp.

## Sumário

1. Comunitas.....	3
2. Programa Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável.....	3
2.1. Objetivos.....	4
2.2. Modelo de Governança.....	4
2.3. Abordagem do Programa.....	5
2.4. Estágios de Governo.....	6
2.5. Atividades.....	7
2.5.1. Sistemática de Acompanhamento.....	7
2.5.2. Reuniões do Comitê de Líderes Locais.....	7
2.5.3. Reuniões do Comitê de Executivos Sociais.....	7
2.5.4. Encontro de Comitês Gestores.....	8
2.5.5. Reuniões Estratégicas de Governança.....	8
2.5.6. Encontro de Líderes.....	8
3. Frentes de Atuação.....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3.1. Planejamento Estratégico.....	8



## 1. Comunitas

A Comunitas é uma organização da sociedade civil brasileira que tem como objetivo contribuir para o aprimoramento dos investimentos sociais corporativos e estimular a participação da iniciativa privada no desenvolvimento social e econômico do país.

Por meio do envolvimento de diversos atores, estimula e fomenta ações conjuntas com o propósito comum de promover o desenvolvimento sustentável. A organização conta com o apoio de líderes de grandes empresas, engajados nas várias frentes de atuação da Comunitas, como o BISC (Benchmarking do Investimento Social Corporativo), o Encontro de Líderes e o Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável, programa de aprimoramento da gestão pública municipal.

A convicção da Comunitas é de que as empresas brasileiras podem contribuir para a superação dos problemas de ordem econômica e social em diferentes regiões do país, aportando conhecimento especializado e ferramentas de gestão que podem garantir maior eficiência ao setor público e, assim, colaborar decisivamente com o desenvolvimento social do País. Nesse sentido, a Comunitas aposta na atuação em rede para o estabelecimento de novos padrões de colaboração que possam transformar a realidade das cidades brasileiras.



## 2. Programa Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável

O Juntos pelo Desenvolvimento Sustentável é uma coalizão de líderes empresariais em prol da melhoria da gestão pública no Brasil. Presente em 12 cidades brasileiras, o programa foi criado em 2012 a partir de uma reflexão feita por acionistas e presidentes de empresas nacionais, reunidos no 5º Encontro de Líderes promovido pela Comunitas. O grupo desenvolveu um modelo inovador de qualificação dos investimentos sociais corporativos ao optar pela atuação direta em parcerias com administrações municipais. A iniciativa partiu da premissa de que atuar em conjunto com o poder público, envolvendo e engajando a sociedade civil, faria com que seus investimentos sociais fossem mais sustentáveis e perenes, promovendo impactos realmente transformadores na realidade dos municípios brasileiros.

Ao atuar em parceria com a Prefeitura, o Juntos se distancia dos modelos tradicionais de cooperação entre o setor privado e a administração pública e aposta em iniciativas que respondem ao modelo de desenvolvimento da cidade, e não a projetos isolados, criando soluções com o setor

público e não para o setor público.

Os resultados consolidados do primeiro ciclo de atuação do projeto podem ser consultados no arquivo ora apresentado (Relatório Juntos 4 Anos).

## 2.1. Objetivos

O Juntos tem como objetivo promover a participação da sociedade na administração pública, com a inclusão de cidadãos nas discussões e nos processos de tomada de decisões sobre as prioridades municipais. O envolvimento de líderes empresariais compreende um dos eixos fundamentais no sucesso do programa. Além de garantirem a sustentabilidade financeira do Juntos, através do investimento direto de recursos, os líderes são convidados a participar do monitoramento das iniciativas e da definição de diretrizes de longo prazo, atuando em diálogo constante com os municípios.

## 2.2. Modelo de Governança

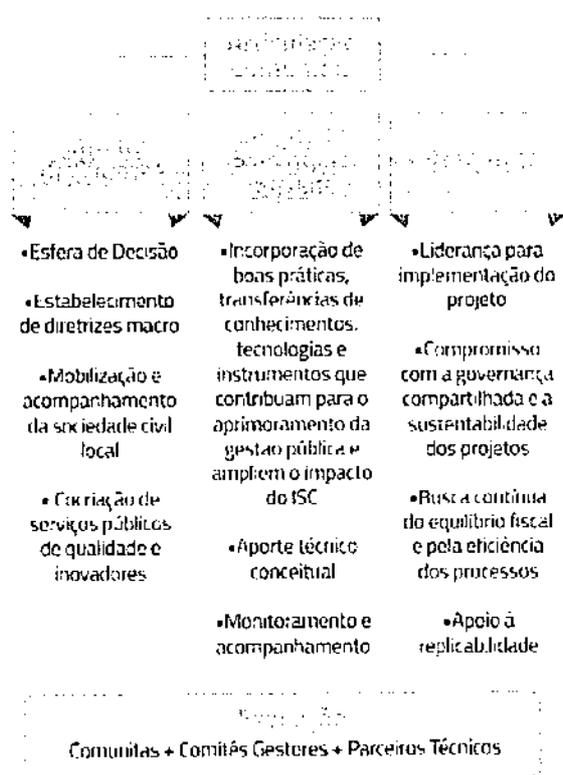
O modelo de governança do programa pode ser resumido no diagrama ao lado.

O **Comitê de Líderes** é a principal esfera da governança do Programa. Composto por líderes empresariais, é responsável por estabelecer diretrizes, determinar o escopo das atividades e monitorar as ações em cada cidade. A Comunitas promove reuniões mensais com o grupo, nas quais são definidas as ações estratégicas do período seguinte, bem como são avaliados os resultados do programa como um todo.

Em cada cidade, o comitê atua em diálogo com um grupo de líderes empresariais locais. Juntos, o Comitê de Líderes e o Comitê de Líderes Locais formam o **Núcleo de Governança**, que estabelece um compromisso de governança compartilhada e transparente com o prefeito e seus secretários. O núcleo é fundamental para a sustentabilidade das ações em cada uma das cidades que integram a rede.

Além disso, cada município conta com um “padrinho”, um membro do Comitê de Líderes que acompanha de perto as atividades com olhar estratégico, garantindo que os princípios e os valores da governança estejam presentes no dia a dia do Juntos.

O **Comitê de Executivos Sociais** é formado por líderes de fundações e institutos ligados às



empresas que apoiam o programa. A sua criação respondeu a uma preocupação fundamental da Comunitas ao criar o Programa Juntos: disseminar o conceito de atuação colaborativa com a administração pública como uma estratégia para qualificar os investimentos sociais corporativos, operados principalmente pelas fundações e institutos. Nesse sentido, o envolvimento dos executivos sociais compreende um dos pilares estratégicos do programa, capaz de incorporar boas práticas e articular iniciativas dessas instituições às necessidades e prioridades dos municípios, ao mesmo tempo em que as influencia no processo de desenvolvimento de novos modelos de investimento social corporativo, com atuação mais próxima ao poder público, ampliando a escala de impacto dos investimentos.

Por fim, no nível executivo, o modelo de governança do Juntos é composto pela **equipe da Comunitas**, pelo **comitê gestor dos municípios** e por **parceiros técnicos**. Esses são os atores responsáveis pela operação do programa no dia a dia das cidades.

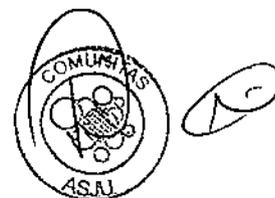
A equipe da Comunitas lidera a operação, sendo responsável por articular as parcerias e gerir a rede de stakeholders engajados no programa, em diálogo permanente com prefeitos e secretários.

O **comitê gestor**, por sua vez, é composto por secretários próximos ao prefeito e que tenham legitimidade para pactuar as diretrizes do Juntos com outros gestores municipais e capacidade de liderança para engajar servidores públicos no atendimento das metas estabelecidas. Os membros do comitê desempenham papel fundamental no desenvolvimento das frentes de trabalho e na garantia de sustentabilidade do programa no município.

Os **parceiros técnicos** são os atores que detêm o conhecimento especializado e a metodologia para subsidiar a atuação do Juntos nos desafios de cada município. Trata-se de consultores contratados pela Comunitas com os recursos investidos pelos líderes empresariais, o que significa que o programa não representa qualquer custo para a cidade. Os parceiros técnicos são selecionados de acordo com os desafios identificados pelo Núcleo de Governança.

### 2.3. Abordagem do Programa

Além de atuar pela melhoria da gestão e dos serviços municipais, o Programa Juntos promove o fortalecimento dos líderes públicos. O empoderamento e o engajamento da sociedade é, da mesma forma, condição primordial para a sustentabilidade e a manutenção das conquistas.

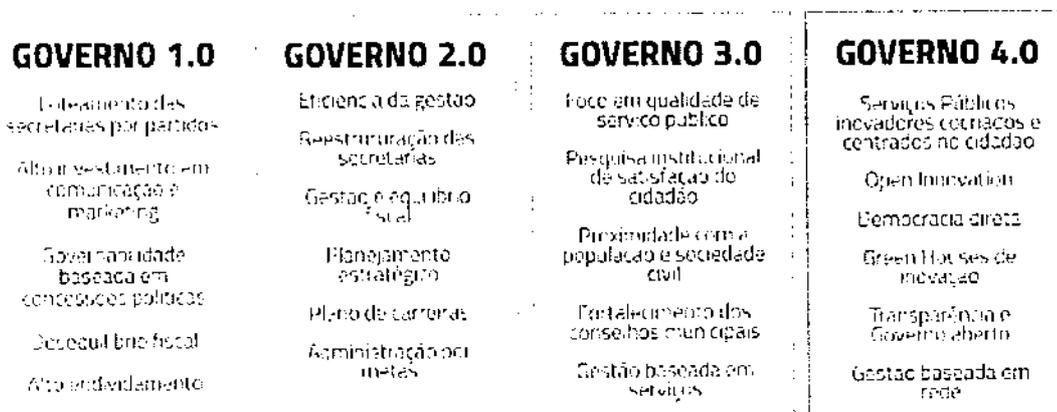




A abordagem top-down e bottom-up é um grande diferencial do programa, combinando a melhoria da gestão nos processos internos da prefeitura e a inovação em serviços públicos, a partir da cocriação com servidores e usuários. A partir dos eixos de fortalecimento de lideranças e promoção do controle social, o Programa Juntos assume que processos de transformação na gestão pública dependem de lideranças fortalecidas e engajadas e, ainda, que o controle social e a transparência são condições para a sustentabilidade dessas transformações.

## 2.4. Estágios de Governo

Todas as ações do programa são desenvolvidas com o objetivo de contribuir para que os gestores municipais da rede sejam atores-chave na construção de uma administração pública transparente e aberta ao diálogo com a sociedade, capaz de responder às demandas por políticas sociais com eficiência, qualidade e responsabilidade fiscal. Nesse sentido, o programa é guiado por um framework que oferece referências concretas para a análise dos diferentes estágios pelos quais transitam os governos municipais em sua relação com a sociedade e em sua capacidade de oferecer serviços públicos. O framework que guia o Juntos pode ser resumido no diagrama abaixo.



Ainda que não seja possível afirmar que qualquer governo no Brasil ou no mundo se encontre no



estágio 4.0 dessa régua, ela serve ao propósito de analisar as diferentes características dos municípios que transitam entre os estágios e, assim, oferece subsídios para a formulação de diretrizes que apontem para uma administração pública do futuro.

## 2.5. Atividades

### 2.5.1. Sistemática de Acompanhamento

Para o acompanhamento consistente das frentes no município parceiro do Juntos, foi desenvolvida uma sistemática de reuniões de acompanhamento classificadas por níveis funcionais das prefeituras – chamados de N3, N2 e N1. Cada um desses níveis está condicionado a um grau de decisão: o N3 é o operacional, o N2 é o tático e o N1 é o estratégico.

A equipe da Comunitas costumeiramente acompanha as reuniões de N2 e N1, mas também pode participar das reuniões de N3, quando necessário. Para um bom funcionamento das atividades de acompanhamento, é imprescindível a participação e o envolvimento das lideranças, principalmente do prefeito, nas decisões e na legitimação da estratégia. A liderança dos secretários do **comitê gestor** e do **prefeito** é o principal elemento de engajamento da frente. A N1 é a reunião mais importante da estrutura e sua periodicidade deve ser mantida, levando sempre em consideração a agenda do prefeito.

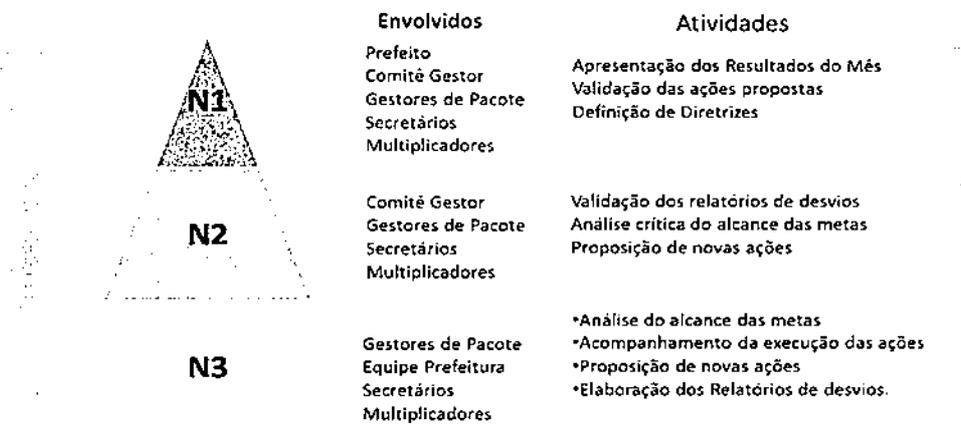


Figura: Pirâmide de Acompanhamento

Além disso, o modelo estruturado de governança compartilhada do Juntos promove a interação entre os atores sociais e a troca constante de informação e conhecimento através de uma série de reuniões e atividades estratégicas, são elas:

### 2.5.2. Reuniões do Comitê de Líderes Locais

Trata-se de um encontro trimestral entre líderes empresariais locais e da governança e lideranças públicas municipais, com o objetivo de acompanhar os resultados do período e pactuar diretrizes para o futuro.

### 2.5.3. Reuniões do Comitê de Executivos Sociais

Com periodicidade trimestral, as reuniões têm o objetivo de aproximá-los da agenda dos municípios do Juntos e estimulá-los a atuar nas janelas de oportunidades, contribuindo, por um

lado, para o fortalecimento e aprimoramento das políticas públicas e, por outro, para a ampliação do impacto das ações que suas instituições já desenvolvem.

#### 2.5.4. Encontro de Comitês Gestores

O objetivo do encontro é promover um espaço de debate, troca e reflexão acerca dos desafios e soluções tocantes à gestão pública municipal e proporcionar o encontro entre os secretários dos municípios que estão liderando esta iniciativa inovadora de requalificação do setor público no país.

#### 2.5.5. Reuniões Estratégicas de Governança

Reuniões mensais do Núcleo de Governança que visa pactuar estratégias, cocriar e acompanhar o desenvolvimento das ações e resultados do programa.

#### 2.5.6. Encontro de Líderes

Reunião anual entre lideranças públicas e privadas como o objetivo de refletir sobre o papel das empresas no desenvolvimento do país e modelos inovadores de parceria.

### 3. Objeto da Presente Doação

Para o alcance de seus objetivos, a Comunitas doará o seguinte trabalho: “Um caminho para São Paulo se tornar referência em planejamento e gestão”.

**Parceiro Técnico:** MCKINSEY & COMPANY, INC. DO BRASIL CONSULTORIA LTDA.

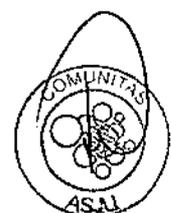
**Descrição:** Apoiar a definição de visão e planejamento estratégico da cidade de São Paulo.

#### (1) Atividades:

1. Entendimento do ponto de partida:
  - Apoio no levantamento e consolidação de planos existentes da cidade (Plano Diretor e Programa de Metas atuais), e pesquisas de opinião;
  - Apoio ao levantamento de dados-chave para a cidade e benchmarks;
  - Facilitação nas entrevistas realizadas com especialistas temáticos;
2. Visão da aspiração da cidade:
  - Apoio na elaboração de uma visão de legado de longo prazo e marca da nova gestão;
  - Discussão sobre métricas preliminares;
  - Realização de entrevistas com gestores;
  - Apoio na capacitação das equipes de força tarefa;
  - Facilitação de workshop de apresentação da visão e de possíveis pilares estratégicos e de workshop com público interno e conselheiros para apresentação do ponto de partida;
  - Participação nas discussões iniciais sobre o plano de metas.

(2) **Entregáveis:** As atividades acima expostas serão sintetizadas nos relatórios abaixo informados:

- a) Ponto de Partida – Análise dos desafios e oportunidades para a Cidade;
- b) Síntese do processo de criação – entrevistas, workshops, capacitação;
- c) Visão de longo de prazo;
- d) Materiais de suporte para as discussões iniciais sobre metas.



### (3) Equipe

#### a) Comunitas:

Patricia Loyola	Diretora
Clarissa Malinverni	Gerente de Programa
Bruna Santos	Gerente de Conhecimento

A Gestão e o acompanhamento dos trabalhos são de responsabilidade do Comunitas, inclusive pela equipe do parceiro técnico.

#### b) McKinsey:

Nicola Calicchio	Sócio Sênior
Patrícia Ellen	Sócia da prática de setor público

(4) **Valor Estimado:** A presente doação está estimada no montante de R\$ R\$ 2.836.151,60



