



**SECRETARIA DE ESTADO DO DESENVOLVIMENTO  
SOCIAL DE SÃO PAULO (SEDS)**

Atendimento domiciliar e atividades de apoio a famílias em  
situação de pobreza no Programa SuperAção da Pobreza

Chamamento Público Nº 04/2025 – Bloco 03

Proposta de Plano de Trabalho  
FGV Projetos Nº 176a/25

**29 de dezembro de 2025**

## Sumário

1. OBJETO DA PROPOSTA .....	3
2. ANÁLISE DA QUESTÃO.....	3
3. METODOLOGIA .....	6
4. ESCOPO DO TRABALHO .....	10
5. METAS.....	31
6. GESTÃO DE RISCOS E CONTINGÊNCIAS .....	32
7. PRODUTOS.....	34
8. PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO.....	35
9. PRAZO DE VALIDADE DA PROPOSTA.....	36
10. EQUIPE RESPONSÁVEL .....	36
11. CUSTO E PROGRAMAÇÃO DE TRANSFERÊNCIAS FINANCEIRAS .....	37
12. DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS .....	39
13. TERMO DE CONFIDENCIALIDADE .....	40
14. TERMO DE CONFORMIDADE .....	41
15. A FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS.....	43
16. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	61

## 1. OBJETO DA PROPOSTA

A presente proposta da **Fundação Getulio Vargas** tem por objetivo a formulação de um Plano de Trabalho para compor um Termo de Colaboração com a **Secretaria de Estado do Desenvolvimento Social de São Paulo (SEDS)**, visando a realização de **Atendimento Domiciliar e Atividades de Apoio a Famílias em Situação de Pobreza no âmbito do Programa de Superação da Pobreza** (instituído pela Lei Estadual nº 18.176/2025, regulamentado pelo Decreto Estadual nº 69.762/2025 e operacionalizado pela Resolução SEDS nº 32/2025), elaborada conforme **Edital de Chamamento Público nº 04/2025**, publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo no dia 03/10/2025.

## 2. ANÁLISE DA QUESTÃO

Historicamente, o conceito de pobreza está vinculado à baixa renda. No entanto esse conceito tem evoluído, tornando-se mais complexo por incluir variáveis mais amplas. Hoje reconhece-se a pobreza como um fenômeno multidimensional. Segundo Amartya Sen (2000), a pobreza pode ser definida como uma privação de capacidades básicas, que “pode refletir-se em morte prematura, subnutrição significativa (especialmente de crianças), morbidez persistente, analfabetismo muito disseminado e outras deficiências”.<sup>1</sup>

A superação da pobreza exige uma compreensão que vá além da insuficiência de renda, incorporando outras dimensões essenciais para o bem-estar humano. Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), “a pobreza multidimensional é a condição na qual as pessoas sofrem privações simultâneas em diferentes dimensões do bem-estar, como educação, saúde e padrão de vida, que afetam diretamente suas capacidades e liberdades”<sup>2</sup>. Essa abordagem amplia o entendimento das desigualdades estruturais, permitindo o desenho de políticas públicas mais eficazes, que atuem de forma integrada sobre as múltiplas privações que caracterizam a experiência cotidiana das famílias em situação de vulnerabilidade. A proposta aqui apresentada parte desse marco conceitual, buscando enfrentar, de forma articulada, os fatores sociais, territoriais e institucionais que perpetuam a pobreza.

---

<sup>1</sup> *Desenvolvimento como Liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

<sup>2</sup> *PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento*. Relatório Global sobre Desenvolvimento Humano 2023/2024: Quebrando o ciclo da desigualdade: caminhos para a justiça e o desenvolvimento sustentável. Nova Iorque: PNUD, 2023. Disponível em: <https://hdr.undp.org>. Acesso em: 5 jun. 2025.

No entanto, esses conceitos são mais difíceis de serem apurados e muitos órgãos continuam usando a renda como critério. O Banco Mundial estabeleceu como medida para a linha de pobreza a paridade do poder de compra (PPC), com metodologia divulgada em 1985 e revisada periodicamente. Em 1990, definiu-se a linha de extrema pobreza para as pessoas que dispunham de menos de US\$ 1,00 por dia (PPC de 1985), valor que foi atualizado para US\$ 2,15, em 2022 (PPC de 2017). Adotando essa metodologia, a Fundação SEADE/SP divulga que, em 2022, dos 47 milhões de pessoas no Estado de São Paulo, 8,2 milhões estavam em situação de pobreza (17,5%). Esse cenário revela uma substantiva melhora em relação a 2021, quando 22,3% da população estava nessa condição - durante a pandemia, o número de pessoas vivendo abaixo da linha da pobreza aumentou significativamente. A extrema pobreza no Estado atingia, em 2022, 1,2 milhão de pessoas, ou 2,5% e, em 2021, 2,1 milhões, ou 4,4%. As maiores parcelas da população na extrema pobreza estavam nas regiões Sudoeste e Sudeste, na capital e no Entorno Metropolitano Oriental. Em contraposição, nas regiões Noroeste, na RM do Vale do Rio Paraíba e Litoral Norte, RM de Campinas, região Central, RM da Baixada Santista e Entorno Metropolitano Ocidental, as proporções eram mais baixas.<sup>3</sup>

A pobreza e a vulnerabilidade social no estado de São Paulo são desafios multidimensionais que transcendem a falta de renda e afetam o acesso a serviços públicos, a participação social e as oportunidades de desenvolvimento humano. De acordo com a CEPAL (2022), mesmo com o Brasil alocando aproximadamente 27% do PIB em gastos sociais, a desigualdade e a pobreza persistem devido a falhas estruturais nos mecanismos de redistribuição e na focalização de políticas públicas.<sup>4</sup>

O agravamento das condições socioeconômicas em diversas regiões do estado de São Paulo, especialmente após os efeitos da pandemia da COVID-19, acentuou desigualdades e aprofundou situações de pobreza estrutural. Segundo o Banco Mundial, “os grupos mais afetados pela pobreza no Brasil incluem famílias com crianças, residentes em áreas urbanas periféricas e chefiadas por mulheres negras, evidenciando um recorte interseccional da vulnerabilidade social”. Este cenário reforça a necessidade de políticas públicas integradas, com forte base territorial, que atuem simultaneamente sobre as dimensões econômica, social e relacional da pobreza.

---

<sup>3</sup> <https://spsocial.seade.gov.br/2024/02/22/175-da-populacao-do-estado-esta-em-situacao-de-pobreza/>

<sup>4</sup> CEPAL. *Panorama Social de América Latina 2021*. Santiago: Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), 2022. Disponível em: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47718/S2100655\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47718/S2100655_es.pdf)

Estudos como o de Ricardo Paes de Barros e Laura Muller Machado (2022) destacam que a simples transferência de renda, embora essencial para aliviar as consequências imediatas da pobreza, não garante a sua superação definitiva. Segundo eles, a inclusão produtiva e o fortalecimento de vínculos sociais e comunitários são pilares indispensáveis para um processo de emancipação sustentável. Eles ressaltam ainda a necessidade de programas que promovam acompanhamento personalizado e integrado, adaptado à realidade de cada família e território.<sup>5</sup>

Por sua vez, a análise de Pedro Ferreira de Souza et al. (IPEA, 2019) mostra que o Programa Bolsa Família conseguiu reduzir a pobreza extrema em 25% e a desigualdade em 10%, mas que esses impactos foram limitados pelo valor das transferências e pela ausência de estratégias complementares de inclusão produtiva.<sup>6</sup> Esses achados evidenciam que apenas transferências de renda não são suficientes para romper o ciclo intergeracional de pobreza.

O trabalho de Lavinias e Nicoll (2006) complementa essas reflexões ao mostrar que o fortalecimento da autonomia das mulheres e a redução dos custos domésticos são fundamentais para superar vulnerabilidades. Os autores defendem que políticas universais de apoio à família, combinadas com investimentos em serviços públicos e fortalecimento da autonomia das mulheres, são fundamentais para a redução das vulnerabilidades sociais (LAVINAS; NICOLL, 2006, p. 83-84).<sup>7</sup>

No contexto do estado de São Paulo, esses referenciais teóricos e empíricos apontam para a necessidade de um modelo de acompanhamento ativo e planejado, que vá além das políticas de transferência e foque na construção de um caminho de autonomia sustentável para as famílias. É essa abordagem que fundamenta a presente proposta, cujo diferencial está na conjugação de visitas domiciliares personalizadas, apoio à inclusão produtiva, articulação de redes de serviços e supervisão contínua – sempre alinhada às diretrizes técnicas e metodológicas da **SEDS** e às evidências mais atualizadas da literatura especializada.

Atento a essa realidade, o Estado de São Paulo lançou o Programa Superação da Pobreza. A **Lei nº 18.176/2025**, em seu art. 1º, institui o Programa de Superação da Pobreza no Estado de São

---

5 BARROS, Ricardo Paes de; MACHADO, Laura Muller. (2022). *Diretrizes para o desenho de uma política para a superação da pobreza*. INSPER, 2022.

6 SOUSA, Pedro H. G. Ferreira de; OSORIO, Rafael Guerreiro; PAIVA, Luis Henrique; SOARES, Sergei. **Os efeitos do Programa Bolsa Família sobre a pobreza e a desigualdade: um balanço dos primeiros quinze anos**. Texto para Discussão, n. 2499. Rio de Janeiro: Ipea, 2019. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/portal/publicacoes>>.

7 LAVINAS, Lena; NICOLL, Marcelo. **Atividade e vulnerabilidade: quais os arranjos familiares em risco?** Dados – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 49, n. 1, p. 67-97, 2006. Disponível em: <<https://dados.iesp.uerj.br/dados/article/view/220>>

Paulo, com caráter intersetorial e o objetivo de "romper o ciclo intra e intergeracional da pobreza e promover a autonomia e a melhoria das condições de vida das famílias em situação de vulnerabilidade". De acordo com o art. 2º do **Decreto nº 69.762/2025**, o programa busca assegurar a proteção dessas famílias, promover o acesso a políticas públicas, fortalecer os vínculos comunitários e fomentar a inclusão produtiva

A **SEDS** está lançando mão de uma estratégia de focalização das famílias em situação de pobreza, buscando conhecer a realidade específica vivida por cada família, mapeando as dificuldades que a impedem de superar a pobreza, para traçar um plano de desenvolvimento familiar e apoiar essas famílias na consecução desse plano, buscando estabelecer (ou restabelecer) sua capacidade de gerar renda autonomamente e de suprir suas necessidades e direitos básicos como segurança alimentar, saúde, educação, habitação, mobilidade, saneamento, acesso à justiça e formação profissional.

Nesse contexto, a **Secretaria de Estado do Desenvolvimento Social de São Paulo (SEDS)** publicou chamamento público (SEDS Nº 04/2025) para o qual a **Fundação Getulio Vargas** elaborou a presente proposta de Plano de Trabalho visando ao **Apoio Técnico de Campo para Atendimento Domiciliar e Atividades de Apoio a Famílias em Situação de Pobreza no âmbito do Programa de Superação da Pobreza**.

### 3. METODOLOGIA

A proposta da **FGV** responde à diretriz da **Resolução SEDS nº 32/2025**, art. 2º, que operacionaliza os objetivos legais e estabelece a necessidade de "promover a integração das famílias a programas de capacitação, orientação e qualificação profissional, alinhados às suas potencialidades e às demandas do território".

A proposta aqui apresentada fundamenta-se, portanto, em diretrizes normativas e evidências empíricas que demonstram a eficácia de modelos de acompanhamento personalizado e articulação intersetorial, como os implementados em programas como o **Puente-Chile Solidário**.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Vide <https://imdsbrasil.org/impacto/programa-empuente-chile-solidarioem-de-atencao-integral-a-familias-em-situacao-de-pobreza/> e ABRAMO, Laís; CECCHINI, Simone; MORALES, Beatriz. *Social programmes, poverty eradication and labour inclusion: lessons from Latin America and the Caribbean*. Santiago: Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL), 2019. (ECLAC Books, n. 155).

A região atendida inclui os municípios situados nas Regiões de Campinas e Sorocaba, quais sejam: Americana, Araras, Cordeirópolis, Elias Fausto, Holambra, Indaiatuba, Iracemápolis, Itatiba, Itu, Itupeva, Jaguariúna, Jarinu, Jundiá, Limeira, Louveira, Mairinque, Mogi Mirim, Monte Mor, Nova Odessa, Pedreira, Santa Bárbara d'Oeste, Santa Gertrudes, Santo Antônio de Posse, Sumaré, Valinhos, Várzea Paulista e Vinhedo.

São Objetivos específicos dessa proposta:

- ▣ Operacionalização de serviços e ações de atendimento de famílias em situação de pobreza, tendo como finalidade a garantia de cidadania, autonomia e inclusão produtiva por meio de planejamento familiar individualizado, e do acesso a políticas públicas e de superação da situação de pobreza;
- ▣ Atuação de diagnóstico, atendimento, acompanhamento e planejamento individual das famílias, com acompanhamento técnico para produção de plano de desenvolvimento, articulação de acesso a direitos, informação sobre direitos e deveres de cidadania e a sistematização de um banco de dados, tendo como metodologia e diretrizes determinadas pela **SEDS** que, levará em conta, para o atendimento das famílias em situação de pobreza
- ▣ Atuação visando a progressão para acesso ao mundo do trabalho com acompanhamento e orientação, bem como permanente produção de relatórios e inserção de dados em sistema a ser fornecido pela **SEDS**.

Para tanto, a **FGV** atuará com o seu quadro altamente qualificado e experiente na área de gestão e políticas públicas e procederá com a contratação de Agentes de Campo e de Supervisores Regionais, visando operacionalizar as ações de acompanhamento familiar. Esses profissionais serão cuidadosamente selecionados, contratados e treinados visando implementar a metodologia inovadora definida e fornecida pela **SEDS**.

A estratégia metodológica a ser adotada baseia-se na escuta ativa, na pactuação de metas e na articulação de redes locais de proteção social, por meio de visitas técnicas regulares e ações intersetoriais. Esta abordagem dialoga com experiências internacionais consolidadas, como o programa Puente-Chile Solidário, que previu visitas domiciliares estruturadas, metas acordadas com as famílias e integração com a rede de serviços. Avaliações de impacto indicaram que “houve

aumento de até 60% na taxa de emprego entre esposas de chefes de família, quatro anos após a entrada no programa”, reforçando a eficácia dessa abordagem intensiva e personalizada.

A atuação da equipe de campo e supervisores será guiada por quatro eixos fundamentais:

#### ▣ **Atendimento Personalizado e Escuta Qualificada**

Cada agente de campo realizará visitas regulares e cuidadosamente planejadas, com foco na escuta ativa e empática, buscando compreender de forma aprofundada o contexto de vida de cada família atendida. Esse processo envolve a consideração detalhada do histórico individual, das dinâmicas familiares e das necessidades específicas de cada núcleo, incluindo aspectos socioeconômicos, culturais e emocionais que possam influenciar seu desenvolvimento.

O objetivo central dessas visitas é a elaboração de planos de desenvolvimento familiar personalizados, que estejam alinhados com a realidade local e respeitem as particularidades de cada comunidade. Esses planos visam promover a autonomia e o fortalecimento das famílias, por meio de estratégias que valorizem suas potencialidades e recursos internos.

Além disso, será dada especial atenção à construção e ao fortalecimento do vínculo de confiança entre os agentes de campo e as famílias, reconhecendo esse laço como um elemento fundamental e impulsionador de mudanças sociais significativas. A confiança mútua permitirá um diálogo mais aberto e honesto, facilitando a identificação de desafios e a implementação de soluções efetivas, promovendo, assim, um impacto positivo e duradouro na vida das famílias e na comunidade como um todo.

#### ▣ **Atuação em Rede e Articulação Comunitária**

Os supervisores e agentes desempenharão um papel crucial, estabelecendo um diálogo contínuo e eficiente com a ampla rede de serviços socioassistenciais, de saúde, educação e trabalho. Essa conexão constante permitirá um fluxo de informações mais dinâmico e uma coordenação eficaz entre as diversas áreas, promovendo uma abordagem integrada e abrangente no atendimento às famílias.

Essa articulação intersetorial e interinstitucional será fundamental para ampliar de forma significativa o acesso das famílias às oportunidades que são oferecidas localmente, seja pelo Estado, pelos Municípios, pela sociedade civil ou pela iniciativa privada. E, quando não for identificada a oferta necessária para aquela família, a **FGV** relatará a situação à **SEDS**, para juntas buscarem um meio de ofertá-la.

Dessa forma, a atuação coordenada dos supervisores e agentes, em sinergia com a rede de serviços, será um vetor importante para o desenvolvimento da autonomia e melhoria da qualidade de vida das famílias atendidas.

#### ▣ **Registro e Monitoramento de Resultados**

Todas as visitas e atividades coletivas realizadas no âmbito do projeto serão rigorosamente registradas em um sistema próprio da **SEDS**. O uso do sistema deve garantir que o Estado tenha o repositório de dados e o acesso a informações relevantes, bem como a rastreabilidade e a eficiência no acompanhamento das ações, possibilitando a visualização detalhada das metas estabelecidas e dos indicadores de desempenho definidos no plano de trabalho. Cada registro incluirá informações específicas, como data, local, participantes envolvidos, objetivos da atividade e resultados alcançados, permitindo uma análise precisa e em tempo real do progresso das iniciativas.

Os supervisores desempenharão um papel fundamental nesse processo, monitorando de forma contínua a qualidade e a consistência dos dados inseridos no sistema. Além disso, eles fornecerão devolutivas regulares e construtivas para as equipes de campo, destacando pontos fortes, identificando oportunidades de melhoria e sugerindo ajustes necessários para o aprimoramento contínuo das práticas. Esse ciclo de feedback será essencial para promover o aprendizado organizacional, fortalecer a capacidade técnica das equipes e assegurar que as metas do plano de trabalho sejam alcançadas com eficácia e eficiência.

#### ▣ **Avaliação de Resultados e Direcionamento Técnico**

Como parte do compromisso com a qualidade e a efetividade do projeto, será instituído um Board de Especialistas, composto por profissionais altamente qualificados e experientes em políticas sociais e desenvolvimento humano. Este grupo de especialistas desempenhará um

papel crucial no acompanhamento técnico dos indicadores e resultados do projeto, garantindo que cada etapa seja executada com precisão e alinhada aos objetivos propostos. Suas análises detalhadas e insights especializados serão fundamentais para orientar decisões estratégicas e identificar áreas que necessitam de melhorias. Dada a relevância e a inovação, além de especialistas da **FGV**, para compor esse Board serão convidados especialistas do INSPER (parceria em construção com o Prof. Ricardo Paes de Barros e Profa. Laura Muller Machado) e de outras entidades acadêmicas que tenham relevante produção na área de redução da pobreza e das desigualdades.

Paralelamente a essa supervisão técnica, serão realizados Fóruns Regionais de Discussão de Casos, que servirão como plataformas dinâmicas para o intercâmbio de ideias e experiências. Esses fóruns reunirão agentes de campo, supervisores e representantes da comunidade, criando um ambiente inclusivo onde todos os participantes podem contribuir com suas perspectivas únicas. Durante essas discussões, serão abordados desafios específicos enfrentados nas diversas regiões, além de serem compartilhadas boas práticas que têm se mostrado eficazes em contextos semelhantes.

Essa metodologia de avaliação participativa não apenas permitirá ajustes contínuos no projeto, mas também facilitará a produção de conhecimento coletivo. Ao envolver diversos os atores no processo, o projeto se beneficia de uma visão abrangente e multifacetada, que é essencial para o sucesso a longo prazo. Além disso, essa abordagem fortalecerá significativamente a capacidade institucional da **SEDS**, fortalecendo sua capacidade para eventual ampliação futura do Programa. Dessa forma, o projeto não apenas alcançará seus objetivos imediatos, mas também deixará um legado duradouro de melhoria e inovação nas políticas sociais.

## 4. ESCOPO DO TRABALHO

Para fornecer o apoio técnico a essas atividades e seguir o quanto definido no termo de referência, o trabalho da **FGV** está estruturado em 3 (três) módulos:

- ▣ **Módulo 1** – Planejamento e Mobilização;
- ▣ **Módulo 2** – Acompanhamento das Famílias; e
- ▣ **Módulo 3** – Avaliação de Resultados e Sistematização de Aprendizados.

Importante ressaltar, para fins de clareza, que as etapas e percursos de atendimento descritas no Edital integram e estão descritas no **Módulo 2** deste Plano de Trabalho, voltado a descrever como se dará o Acompanhamento das Famílias. Todas as ações previstas e a organização das etapas contidas no Edital estão contempladas nessa proposta, que teve a descrição de mais dois módulos destinados a dar suporte à realização do acompanhamento das famílias, com o planejamento e a mobilização das equipes (incluindo seleção, contratação e treinamento), bem para mensurar resultados e gerar aprendizagem.

Será de responsabilidade da **FGV** promover a articulação e a integração das equipes envolvidas no desenvolvimento dos trabalhos, cabendo destacar que as atividades e os resultados obtidos ao longo das etapas são interdependentes e possuem conexão direta entre si. Portanto, um atraso no andamento de uma etapa provavelmente retardará a execução da etapa seguinte.

Ainda como parte da metodologia, a **FGV** deverá apresentar ao **Gestor da Parceria** os vários produtos desenvolvidos, efetuando ajustes quando necessários e pertinentes. Caso ocorram imprevistos que possam comprometer o bom andamento dos trabalhos e o cumprimento dos prazos contratuais, a **FGV** comunicará o ocorrido, tempestivamente, ao **Gestor da Parceria** designado pela **SEDS**, propondo soluções ou a reprogramação das atividades.

As etapas e correspondentes atividades serão descritas a seguir.

## Módulo 1 – Planejamento e Mobilização

---

Este módulo contempla as atividades que devem ocorrer antes do início do acompanhamento das famílias, visando colher dados e realizar as atividades administrativas necessárias. Ele é composto por **três etapas** fundamentais para a realização da proposta:

- ▣ **Etapa 1.1** – Diagnóstico Territorial e Mapeamento de *Stakeholders*;
- ▣ **Etapa 1.2** – Formação de Equipes; e
- ▣ **Etapa 1.3** – Consolidação Metodológica, Protocolos de Atendimento e Fluxos de Trabalho.

Estas etapas são detalhadas a seguir.

### ETAPA 1.1 – DIAGNÓSTICO TERRITORIAL E MAPEAMENTO DE STAKEHOLDERS

Antes do início efetivo das atividades de campo, será realizada uma etapa preparatória voltada à **compreensão dos territórios** e à **identificação dos principais atores institucionais, comunitários e sociais** envolvidos direta ou indiretamente com as famílias em situação de vulnerabilidade. O objetivo é construir uma base territorial sólida para atuação articulada, qualificada e eficaz dos agentes de campo e supervisores.

Essa etapa terá como foco a produção de um **diagnóstico territorial colaborativo**, combinando dados secundários (de bases como Cadastro Único, IBGE, SEDS e CRAS locais) com informações primárias levantadas em entrevistas, oficinas e visitas técnicas. A escuta ativa de lideranças comunitárias, gestores públicos e organizações da sociedade civil será central para a construção de redes locais de apoio às famílias.

Além disso, será feito um levantamento de **potenciais oportunidades de inclusão produtiva, acesso a direitos e serviços complementares**, como ações de saúde, educação, qualificação profissional e proteção social. O resultado será um retrato territorial útil não apenas para orientar o trabalho dos agentes, mas também para informar a tomada de decisão da **SEDS** em cada região.

#### **Atividades previstas:**

- ▣ Levantamento de dados secundários dos territórios-alvo (CadÚnico, mapas de vulnerabilidade, bases da **SEDS** e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE);
- ▣ Programas do Município direcionados à população em situação de pobreza;
- ▣ Disponibilidade de atendimento social, disponibilizado pelo Estado e pelo Município nas áreas de: assistência social, saúde, educação, segurança alimentar, habitação, emprego, capacitação profissional;
- ▣ Realização de entrevistas com lideranças comunitárias, técnicos de referência e gestores locais (de 3 a 5 por Município, a critério da **FGV**);
- ▣ Oficinas participativas com representantes de serviços públicos e organizações do terceiro setor (mínimo de 1 por município e máximo de 3, a critério da **FGV**);
- ▣ Construção de mapas de *stakeholders* e redes locais;
- ▣ Elaboração de relatório de diagnóstico por território com análise de riscos e oportunidades;  
e
- ▣ Apresentação dos resultados em reunião técnica com a **SEDS** para validação.

Tendo em vista que a articulação territorial por parte da **SEDS** deve preceder boa parte dos levantamentos aqui previstos, e que essa atividade demanda que os Municípios adiram ao Programa SuperAção e elaborem uma série de documentos previstos nas normas regulamentares, será elaborado inicialmente um diagnóstico preliminar com base em dados secundários. E, posteriormente, já com o acesso estabelecido com os Municípios, a **FGV** aprofundará esse diagnóstico, incluindo a coleta de dados primários e o mapeamento de stakeholders.

## ETAPA 1.2 – FORMAÇÃO DE EQUIPES

A estratégia de execução do projeto contempla a contratação de *Agentes de Campo*, *Supervisores* e *Coordenadores*, essenciais para assegurar a execução das visitas domiciliares e atividades coletivas, bem como o acompanhamento integral das famílias atendidas.

Os *Agentes de Campo* atuarão na linha de frente, realizando ao atendimento direto às famílias. Conforme o art. 23 da **Resolução SEDS nº 32/2025**, os *Agentes* devem manter uma rotina de visitas domiciliares planejada, o apoio na aplicação dos instrumentos técnicos, o registro de todas as informações no sistema SIGMA e a articulação constante com seu *Supervisor*. São atribuições dos *Agentes de Campo*:

- ▣ Realizar visitas domiciliares, escuta ativa e acompanhamento às famílias;
- ▣ Realizar diagnóstico com as famílias;
- ▣ Apoiar a elaboração dos planos familiares de desenvolvimento;
- ▣ Orientar o acesso das famílias a políticas, serviços e benefícios;
- ▣ Registrar os dados em sistema específico; e
- ▣ Participar de formações continuadas e manter contato com a Supervisão.

Os *Supervisores* terão como principal atribuição a coordenação e supervisão direta de seus respectivos grupos de agentes, garantindo a qualidade e a padronização dos serviços prestados além de apoiar tecnicamente a equipe de campo e fazer a interlocução com os gestores municipais, levando os desafios e situações encontradas nas famílias para a busca conjunta de soluções. São atribuições dos *Supervisores*:

- ▣ Apoiar tecnicamente os *Agentes de Campo*, oferecendo escuta, orientação e supervisão;
- ▣ Planejar, monitorar e acompanhar a execução das ações locais;

- ▣ Elaborar relatórios periódicos com resultados e indicadores;
- ▣ Articular com a rede local de serviços e atores do território;
- ▣ Atuar em situações urgentes e apoiar Profissionais de campo em casos complexos;
- ▣ Promover capacitação e trocas de conhecimento entre Profissionais de campo;
- ▣ Participar de cursos de formação continuada.

Os *coordenadores* devem garantir a gestão estratégica e normativa do Programa, acompanhando a execução das atividades de campo, dos encaminhamentos realizados e da evolução das famílias. São atribuições dos *coordenadores*:

- ▣ Coordenar e engajar a equipe de Supervisão e garantir a execução do Programa;
- ▣ Definir metas e diretrizes claras para a atuação dos *Supervisores* e *Agentes de Campo*, promovendo ambiente colaborativo;
- ▣ Acompanhar relatórios, monitorar indicadores e ajustar estratégias;
- ▣ Promover articulação com secretarias e lideranças institucionais; e
- ▣ Capacitar *Supervisores* e fomentar trocas técnicas e estudos de caso.

Além dos profissionais descritos e exigidos no Edital, visando a qualidade do atendimento e adequado suporte às equipes de campo, a **FGV** também contará com equipe de gerenciamento e apoio técnico, com profissionais especializados no conteúdo de cada Etapa do Programa. O objetivo é que esses profissionais atuem na articulação com os territórios e na orientação constante das equipes de campo, visando provê-los das ferramentas necessárias e auxiliá-los tecnicamente na execução das suas atribuições.

O **Quadro 1.2.1** a seguir apresenta os perfis profissionais exigidos estão alinhados às competências descritas no edital na Tabela 2 do Anexo III, priorizando habilidades em escuta ativa, empatia, flexibilidade e conhecimento em políticas sociais e programas governamentais de assistência social. Essa abordagem visa não apenas assegurar a qualificação técnica, mas também a capacidade de atuação colaborativa e em rede, fundamental para o fortalecimento dos vínculos comunitários e para a efetividade das ações de inclusão produtiva e desenvolvimento familiar.

### Quadro 1.2.1

#### Atividades Realizadas no Período

14/ 62

Proposta de Prestação de Serviços  
FGV Projetos Nº 176/2025

Conhecimentos, habilidades e atitudes	Agente de campo	Supervisor	Coordenador
Políticas sociais e programas governamentais de assistência social	Médio	Alto	Avançado
Metodologias e ferramentas para diagnóstico social e identificação	Básico	Alto	Avançado
Estratégias de superação da pobreza, geração de renda e inclusão produtiva	Básico	Alto	Avançado
Direitos sociais e serviços públicos disponíveis às famílias atendidas	Básico	Alto	Avançado
Técnicas de intervenção social	Básico	Alto	Avançado
Escuta ativa	Alto	Avançado	Alto
Comunicação clara e acessível	Médio	Avançado	Avançado
Atendimento personalizado	Alto	Alto	Alto
Mediação de conflitos	Médio	Avançado	Avançado
Trabalho em equipe	Alto	Avançado	Avançado

Conhecimentos, habilidades e atitudes	Agente de campo	Supervisor	Coordenador
Gestão de equipe	Baixo	Alto	Avançado
Flexibilidade e adaptação	Alto	Alto	Avançado
Empatia	Alto	Alto	Alto
Respeito à diversidade	Alto	Alto	Avançado
Proatividade	Médio	Avançado	Avançado
Postura ética e responsável	Alto	Alto	Avançado
Foco na autonomia familiar	Médio	Alto	Alto
Atuação colaborativa e em rede	Alto	Avançado	Avançado
Articulação	Básico	Alto	Avançado

Os profissionais terão contrato de trabalho por prazo determinado, com formação de vínculo trabalhista segundo as normas da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Participarão, portanto, do corpo funcional da **FGV**, enquadrando-se nos cargos e salários existentes na estrutura da **FGV Projetos** e recebendo os benefícios previstos nos acordos coletivos da categoria, resumidos no **Quadro 1.2.2**.

**Quadro 1.2.2**  
**Atividades Realizadas no Período**

<b>Cargo</b>	<b>Salário atual</b>	<b>Resumo de Benefícios</b>
<b>Agente de Campo</b>	R\$ 3.697,75	Plano de Saúde AMIL (assistência médica e odontológica), Vale Alimentação, Vale Transporte, Auxílio-Creche, Bolsa de Estudos (inclusive para dependentes, após o período de 1 ano), Previdência Privada
<b>Supervisor</b>	R\$ 7.046,65	
<b>Coordenador</b>	R\$ 8.971,32	

Essa combinação de capacitação, supervisão, vínculo trabalhista com registro na Carteira de Trabalho (CTPS), salário bem-posicionado e pacote de benefícios devem colaborar com o objetivo reduzir ao máximo o *turn over* de profissionais. Essa é uma questão importante para esse trabalho, pois um dos elementos relevantes é a formação de vínculo de confiança entre as famílias atendidas e o agente de campo.

A remuneração aqui estabelecida está sujeita aos reajustes anuais determinados por dissídios e acordos coletivos. O orçamento apresentado considera uma estimativa de:

- ▣ 4,5% a partir de março de 2026;
- ▣ 4,0% a partir de março de 2027; e
- ▣ 4,0% a partir de março de 2028.

Essas estimativas foram realizadas com base em projeções econômicas e caso não a realidade apresente impacto maior nas remunerações, a **FGV** apresentará à **SEDS** proposta de reajuste visando a sustentabilidade financeira da parceria e o atendimento à legislação trabalhista.

### **Ciclos de Contratação**

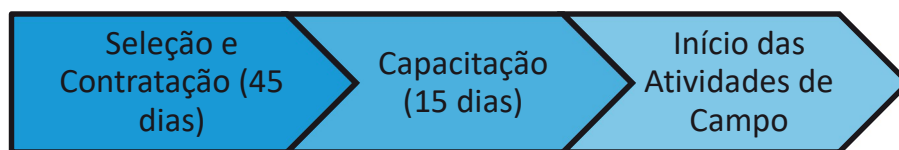
O processo seletivo e de contratação, juntos, tem previsão de 45 dias de execução.

Visando a qualidade do trabalho, após a contratação está previsto que o novo funcionário seja capacitado pela **SEDS** e pela **FGV**, que devem prepará-lo para o trabalho de campo, passando a

metodologia de atendimento, estimulando as competências necessárias e incorporando os as rotinas e protocolos.

Portanto, o processo seletivo tem que ter início dois meses antes do início do trabalho em campo, para que seja possível ocorrer todo o ciclo, que contém a seleção, contratação e capacitação, conforme **Figura 1.2.1**.

**Figura 1.2.1**  
**Ciclo de Contratação Profissionais de Campo**



A capacitação dos profissionais que atuam no campo deve ser contínua. Por isso, além da capacitação inicial para o trabalho, estão previstas capacitações mensais (a partir do segundo mês de realização de visitas domiciliares), tratando de temas relacionados ao trabalho diretamente desempenhado, que ocorrerão na ocasião do Fórum Regional de Discussão de Casos. Serão palestras, *workshops* ou dinâmicas de grupo com duração de **1 (uma) hora**.

O Fórum de Discussão de Caso ocorrerá uma vez por mês – após o início das visitas domiciliares, em formato *online* ou presencial – conforme programação a ser estabelecida, visando:

- ▣ Troca de experiências positivas e negativas, visando aprimorar a prática diária;
- ▣ Supervisão e orientação técnica, diante da exposição de casos concretos; e/ou
- ▣ Capacitação com palestras, *workshops* ou dinâmicas de grupo.

Visando a economicidade do Termo de Colaboração, a contratação dos profissionais se dará de forma proporcional ao ingresso de famílias no programa. Portanto, a contratação de pessoal será realizada em **ciclos trimestrais**, conforme mais bem detalhado adiante, de forma concatenada às 'ondas' proposta de entrada das famílias.

### Estimativa de Atendimento às Famílias

Considerando as diretrizes do edital e as metas de atendimento estabelecidas, cada *Agente de Campo* será responsável por realizar o acompanhamento de, no pico, uma média de 27 famílias, garantindo a execução das visitas domiciliares e das atividades coletivas previstas no plano de trabalho.

Outro parâmetro definido pelo Edital é o limite de contratação de 127 (cento e vinte e sete) *Agentes de Campo*.

Uma combinação simples desses critérios poderia levar a crer que o limite de atendimento seria de 3.420 famílias. No entanto, deve-se observar que a frequência de visitas às famílias não é linear ao longo do programa, incluindo uma fase longa de visitas mensais e bimestrais, conforme item 2.15 do Edital, que torna a alocação de agentes por família um componente adicional que a prática e experiência em implementação de políticas públicas da **FGV** prevê lidar. É importante registrar que a quantidade efetiva de visitas realizadas por cada Agente vai depender de um controle concreto sobre o enquadramento de cada família em cada etapa do programa e a localização de cada família e *Agente de Campo*. São variáveis que a **FGV** não tem conhecimento prévio, mas que as utilizará para a gestão da execução do acompanhamento de famílias e formação do portfólio de cada *Agente de Campo*.

A estimativa fornecida pelo Edital, considerando 127 *Agentes de Campo* com uma média de 27 (vinte e sete) famílias por profissional de campo no pico de implementação, é de 3.420 famílias. Esse número poderá eventualmente ser atingido, mas deve-se considerar que se trata de estimativa e que o número real de famílias dependerá de eventos como: (a) endereço correto das famílias, (b) adesão das famílias identificadas e localizadas ao Programa, e (c) se elas demonstrarem condições de seguir no Programa durante todo o seu curso (condições inabilitadoras supervenientes para o trabalho e renda).

Também estão previstos 8 *Supervisores* que darão suporte aos *Agentes de Campo*, coordenando grupos de até 15 profissionais, o que reforça a supervisão técnica e assegura a qualidade do atendimento oferecido (itens 2.7 e 2.26 do Anexo III do Edital).

Por fim, estão previstos 1 *Coordenador*, que dará suporte aos *Supervisores*, coordenando grupos de até 10 profissionais, conforme item 2.7 do Anexo III do Edital

Essa estimativa de atendimento e dimensionamento de equipe está fundamentada nos dados apresentados no edital e nos estudos realizados pela **SEDS**, que indicam como suficientes para assegurar um atendimento individualizado e contínuo às famílias acompanhadas.

Considerando que cada visita deve ter um tempo médio de 1 (uma) hora (art. 23, III, “d”, da Resolução SEDS 32/25), a proposta da **FGV** considera que cada *Agente de Campo* deve realizar no máximo 3 (três) visitas por dia. É uma estimativa sujeita a mudanças impostas pela realidade, pois não é possível saber de antemão a localidade de cada família e o tempo de deslocamento. Também não é possível determinar o tempo de cada visita, que vai depender da dinâmica e tamanho de cada família e etapa do trabalho.

Para elaborar o presente Plano de Trabalho, a **FGV** utilizou os seguintes parâmetros fornecidos pela **SEDS**, através do Edital:

- ▣ A equipe deve ser composta por 127 (cento e vinte e sete) Agentes, 8 (oito) Supervisores e 1 (um) Coordenador;
- ▣ A entrada das famílias é gradual e o pico do Programa deverá ser atingido nos meses 22 e 24, quando estarão sendo acompanhadas aproximadamente 3.420 (três mil, quatrocentas e vinte) famílias.

E, também, com base na sua experiência na gestão de projetos sociais, definiu alguns parâmetros para fins de realizar suas estimativas:

- ▣ A entrada de famílias se dará em ondas trimestrais, permitindo a absorção das mesmas de forma gradual pelo Programa e seus parceiros;
- ▣ A contratação dos Agentes e Supervisores deve se dar de forma proporcional à entrada das famílias, visando a economicidade do Programa;

- ▣ Deve ser definida uma taxa de saída do Programa, seja pela completude do ciclo, seja pela evasão das famílias. Essa taxa deve variar ao longo da execução do Programa, sendo menor no início e maior ao final, quando as famílias vão concluindo o seu percurso no Programa;
- ▣ O número de visitas varia conforme a etapa e o percurso de cada família, descritos e estimados na **Etapa 2.1** deste Plano de Trabalho.

A **FGV** elaborou estimativas de organização das ondas de entradas de famílias e de contratação de Agentes, Supervisores e Coordenadores, conforme disposto no Quadro 1.2.3.

### Quadro 1.2.3

#### Quadro de Estimativa de Famílias, Equipe e Visitas

Mês	Total de Famílias Acompanhadas no mês	Fluxo de Entrada de Famílias	Taxa de saída	Saída	Total de Visitas Mensais	Estimativa FGV de Agentes de Campo	Famílias por AC	Estimativa FGV de Supervisores	Estimativa FGV Coordenadores
1	524	552	5%	28	6.856	35	15,0	8	1
2	524				4.374	35	15,0	8	1
3	524				3.242	35	15,0	8	1
4	1.048	552	5%	28	9.043	50	21,0	8	1
5	1.048				6.088	50	21,0	8	1
6	1.048				4.956	50	21,0	8	1
7	1.517	552	15%	83	12.471	65	23,3	8	1
8	1.517				8.157	65	23,3	8	1
9	1.517				6.484	65	23,3	8	1
10	1.986	552	15%	83	14.185	80	24,8	8	1
11	1.986				9.685	80	24,8	8	1
12	1.986				8.198	80	24,8	8	1
13	2.372	552	30%	166	16.254	95	25,0	8	1
14	2.372				11.213	95	25,0	8	1
15	2.372				8.739	95	25,0	8	1
16	2.758	552	30%	166	17.782	110	25,1	8	1
17	2.758				11.568	110	25,1	8	1
18	2.758				10.453	110	25,1	8	1
19	3.089	552	40%	221	19.310	127	24,3	8	1
20	3.089				11.923	127	24,3	8	1
21	3.089				10.453	127	24,3	8	1
22	3.420	552	40%	221	20.838	127	26,9	8	1
23	3.420				11.923	127	26,9	8	1
24	3.420				10.808	127	26,9	8	1
25	3.420	552	100%	552	24.266	127	26,9	8	1
26	3.420				11.923	127	26,9	8	1
27	3.420				10.808	127	26,9	8	1
28	3.420	552	100%	552	24.621	127	26,9	8	1
29	3.420				11.923	127	26,9	8	1
30	3.420				11.163	127	26,9	8	1

Para garantir a efetividade do trabalho, as atividades de **seleção**, **capacitação** e **monitoramento** dos profissionais seguirão um rigoroso protocolo, com ênfase em práticas participativas e adaptadas à realidade das famílias atendidas. Dessa forma, a proposta não apenas cumpre as exigências técnicas e quantitativas do projeto, mas também assegura um modelo de atendimento que prioriza

a qualidade, o vínculo social e o fortalecimento das trajetórias de superação da pobreza e vulnerabilidade social.

Nesse sentido é importante notar que as Etapas descritas no Edital para acompanhamento das famílias estão descritas no **Módulo 2** desta proposta.

### **ETAPA 1.3 – CONSOLIDAÇÃO METODOLÓGICA, PROTOCOLOS DE ATENDIMENTO E FLUXOS DE TRABALHO**

Com base na metodologia orientadora fornecida pela **SEDS**, será conduzida uma etapa de consolidação e operacionalização dos referenciais técnicos que pautarão toda a execução do projeto. Isso inclui a criação de **protocolos de atendimento, fluxos de trabalho, instrumentos operacionais e orientações técnicas**, que garantirão a uniformidade, qualidade e coerência na atuação dos *Agentes de Campo, Supervisores e Coordenadores*.

Esses instrumentos serão desenvolvidos em diálogo com as equipes técnicas da **SEDS**, respeitando a diversidade dos territórios, a complexidade das situações familiares e os princípios de ética, escuta qualificada e valorização da autonomia das famílias. O resultado será um conjunto estruturado de **documentos orientadores** que servirão de referência tanto para a atuação cotidiana quanto para o monitoramento e avaliação do trabalho executado.

A consolidação metodológica será incorporada diretamente ao conteúdo da **capacitação inicial da equipe de campo**, de forma prática e contextualizada, garantindo que todos os profissionais estejam alinhados aos objetivos, às diretrizes e aos procedimentos operacionais do programa desde o início de suas atividades.

Atividades previstas nessa Etapa:

- ▣ Sistematização da metodologia fornecida pela **SEDS** em formato técnico-operacional;
- ▣ Elaboração de protocolos de visita domiciliar, elaboração de planos familiares e registro de informações;
- ▣ Definição de fluxos de trabalho e encaminhamentos intersetoriais;
- ▣ Produção de guias e roteiros de orientação para agentes de campo e supervisores;
- ▣ Validação dos materiais junto à equipe técnica da **SEDS**;

- ▣ Integração dos conteúdos à grade de capacitação inicial dos profissionais; e
- ▣ Apoio à criação de instrumentos de monitoramento e supervisão baseados nos protocolos definidos.

## Módulo 2 – Acompanhamento das Famílias

---

Este módulo contempla a operacionalização do acompanhamento das famílias em situação de pobreza, cumprindo os ciclos definidos no Edital e na **Resolução SEDS nº 32/25** e, em especial, os objetivos definidos no item 2.2 do Edital:

- ▣ atendimento, acompanhamento e planejamento individual das famílias, com acompanhamento técnico para produção de plano de desenvolvimento, articulação de acesso a direitos, informação sobre direitos e deveres de cidadania e a sistematização de um banco de dados, tendo como metodologia e diretrizes determinadas pela **SEDS** que, levará em conta, para o atendimento das famílias em situação de pobreza;
- ▣ atuação visando a progressão para acesso ao mundo do trabalho com acompanhamento e orientação, bem como permanente produção de relatórios e inserção de dados em sistema a ser fornecido pela **SEDS**.

Para tanto, esse Módulo é composto por **cinco etapas** fundamentais:

- ▣ **Etapa 2.1 – Fase Inicial;**
- ▣ **Etapa 2.2 – Proteger;**
- ▣ **Etapa 2.3 – Desenvolver**
- ▣ **Etapa 2.4 – Incluir; e**
- ▣ **Etapa 2.5 – Acompanhamento Pós-Atendimento e Transição.**

A passagem da família de uma etapa para as seguintes vai depender da avaliação do Supervisor, apoiado nas informações trazidas pelo Agente do Campo. Conforme definido no Edital, a primeira Etapa é a única obrigatória para todas as famílias. Isto porque é ali que se forma o vínculo com a família ao programa e elabora-se o Plano de Desenvolvimento Familiar. E somente a partir daí é que será definida adesão da família e a jornada a ser seguida por ela no Programa.

A frequência das visitas às famílias varia dentro de cada etapa, conforme art. 23, III da **Resolução SEDS 32/25** e item 2.15 do Anexo III do Edital. A estrutura de visitas é definida com periodicidade

decrecente dentro de cada etapa, o que representa um pilar estratégico para a sustentabilidade e escalabilidade do programa. Conforme as famílias avançam em suas jornadas, a frequência das visitas diminui, permitindo que os profissionais de campo assumam o acompanhamento de novas famílias. É o desenvolvimento concreto de cada família que determina sua evolução pelas Etapas, pois a família pode ser deslocada para Etapas adiante, conforme as características próprias de cada família e o protocolo de atendimento.

Nas visitas ao domicílio das famílias o *Agente de Campo* vai equipado com o *tablet* com acesso à internet, onde terá acesso ao sistema SIGMA fornecido pela **SEDS** para registro dos dados colhidos na visita. O SIGMA será usado de forma exclusiva e obrigatória para o registro de todas as informações e etapas do apoio familiar. É a ferramenta oficial para padronizar o registro de informações, gerenciar o fluxo de atendimento, registrar e gerir o Plano de Desenvolvimento Familiar, orientar a conexão com a rede de serviços, gerar informações para a gestão dos auxílios e incentivos, e subsidiar o monitoramento e a avaliação do Programa pela SEDS, conforme detalhado no art.25 da **Resolução SEDS nº 32/2025**. Caso o sistema não tenha capacidade de receber dados de forma remota, esses dados serão armazenados para posterior *upload* no SIGMA.

Durante todo esse período, a **FGV** manterá atendimento disponibilizado a todo o público-alvo, podendo ser feito via telefônica, plataformas e canais de conversa (como *WhatsApp*) e e-mail. São canais de acesso para tirar dúvidas, solicitar atendimento, agendar ou alterar visitas, comunicar ocorrências, registrar reclamações e denúncias e fazer comentários.

Estas etapas são detalhadas a seguir.

## ETAPA 2.1 – FASE INICIAL

Esta fase inicial representa o início efetivo do contato com as famílias. Ela busca criar um ambiente de escuta e confiança, fundamental para o sucesso do acompanhamento social. As visitas domiciliares ocorrerão semanalmente, permitindo ao *Agente de Campo* compreender a realidade de cada núcleo familiar, suas dinâmicas, potencialidades e desafios. Essa abordagem humanizada fortalece o vínculo e prepara o terreno para o desenvolvimento do plano familiar. Ela é composta por 5 (cinco) semanas, e se desdobra em 3 (três) subfases, a seguir descritas.

### Adesão

Ocorre na primeira visita, portanto é a primeira semana de contato com a família. Aqui ocorre a apresentação do Programa, aplicação do Questionário de Pré-Diagnóstico (voltado para definição do percurso de cada família) e formalização da adesão da família, quando elegível à Trilha de Superação da Pobreza

## Diagnóstico

Com duração de duas semanas e previsão de duas visitas, nessa subfase o *Agente* deve aprofundar o conhecimento sobre a família, realizando a aplicação do Questionário de Diagnóstico para coleta de informações detalhadas sobre a realidade socioeconômica da família.

## Planejamento Familiar

Com base no diagnóstico social e no mapeamento das barreiras de acesso a direitos, será elaborado o **Plano de Desenvolvimento Familiar**. Este plano é um instrumento dinâmico, que integra objetivos claros, metas específicas e estratégias adaptadas às condições de cada família. Ele também considera aspectos culturais, relações de gênero, geração e pertencimento comunitário, respeitando a diversidade dos contextos familiares.

Com duração de duas semanas e previsão de duas visitas, nessa subfase o *Agente* deve se dedicar à construção colaborativa do Plano de Desenvolvimento Familiar, com a definição dos objetivos, ações e a trajetória da família no Programa. Em especial, por onde ela inicia: se pela *Proteger*, *Desenvolver* ou *Incluir*. Ao longo dessas etapas seguintes, que serão percorridas conforme o desenvolvimento próprio e concreto de cada família, o *Agente de Campo* atuará como mediador entre as demandas das famílias e os recursos disponíveis no território, promovendo o encaminhamento para serviços públicos, cursos de qualificação e oportunidades de inserção produtiva. Esse trabalho integrado e articulado cria as bases para a construção de trajetórias de superação da pobreza.

Diante disso, forma-se a possibilidade de quatro possíveis percursos a serem percorridos, que estão devidamente definidas nos itens 2.15 e 2.16 do Edital:

- ▣ **Percurso 1:** Ingresso via Proteger (jornada completa);
- ▣ **Percurso 2:** Ingresso direto no Desenvolver;
- ▣ **Percurso 3:** Ingresso direto no Incluir;

- ▣ **Percurso 4:** Ingresso no Proteger e passagem direta para o Incluir.

Para fins de realização das estimativas quantitativas e orçamentárias, a **FGV** adotou os seguintes parâmetros:

- ▣ 65% das famílias se enquadrarão no Percurso 1;
- ▣ 20% das famílias se enquadrarão no Percurso 2;
- ▣ 10% das famílias se enquadrarão no Percurso 3; e
- ▣ 5% das famílias se enquadrarão no Percurso 4.

## ETAPA 2.2 – PROTEGER

Nesta Etapa as famílias serão orientadas quanto ao acesso a serviços disponíveis no território, em especial os de natureza pública, que podem colaborar com o seu desenvolvimento. Esta etapa tem duração de 6 (seis) meses, iniciando-se com encontros semanais no primeiro mês (que, para efeitos de planejamento, tem apenas 3 semanas), quinzenais nos dois meses subsequentes e mensais nos dois últimos meses, totalizando 14 (quatorze) visitas.

No entanto, caso o Plano de Desenvolvimento Familiar defina que a família deva seguir os Percursos 2 ou 3, a etapa Proteger será composta por apenas 5 (cinco) visitas, durante 5 (cinco) semanas.

## ETAPA 2.3 – DESENVOLVER

A segunda etapa do acompanhamento das famílias tem como objetivo central o **desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para o acesso ao mundo do trabalho**, visando a promoção de autonomia econômica e a inserção social dos núcleos familiares.

O componente de qualificação profissional foi desenhado não apenas como mecanismo de autonomia econômica, mas também como fator de fortalecimento do protagonismo familiar no processo de superação da pobreza. Evidências trazidas por Maurício Cortez Reis mostram que “a qualificação profissional tem efeitos mensuráveis sobre o desempenho ocupacional e a inserção no mercado formal, sendo ainda mais relevante quando integrada a ações territoriais e de proteção

social ativa”<sup>9</sup>. Dessa forma, o projeto investirá na formação continuada de profissionais e beneficiários, articulando oportunidades com as especificidades de cada território.

A **FGV** será responsável por garantir a correta aplicação dos instrumentos metodológicos da **SEDS**, assegurando que o acompanhamento se dê com base no **mapeamento das potencialidades, dos entraves e das necessidades de cada família**, com ênfase na superação de barreiras ao acesso à qualificação, educação e oportunidades de trabalho. Essa etapa também envolve a **coordenação e sistematização de cadastros** que registrem os avanços, cursos realizados, pessoas participantes, e a orientação prestada sobre gestão de recursos.

Esta Etapa pode se desenvolver nos Percursos 1 e 2. No Percurso 1, ela tem duração de 6 (seis) meses e a realização de 8 (oito) visitas, com ritmo quinzenal nos dois primeiros meses e mensal nos quatro subsequentes. No Percurso 2, ela tem duração de 5 (cinco) meses e a realização de 6 (seis) visitas, com encontros quinzenais e depois mensais.

São atividades previstas nesta Etapa:

- ▣ Aplicação de instrumentos para mapeamento das potencialidades e obstáculos ao desenvolvimento econômico das famílias;
- ▣ Encaminhamento e mediação de acesso a cursos profissionalizantes, empreendedorismo, Educação de Jovens e Adultos (EJA) e capacitações técnicas;
- ▣ Desenvolvimento de competências socioemocionais para o mundo do trabalho por meio de atividades individuais e coletivas;
- ▣ Registro detalhado das ações em protocolos e relatórios padronizados pela metodologia da **SEDS**;
- ▣ Coordenação de cadastros sobre: (i) progresso das famílias, (ii) cursos e atividades realizadas, e (iii) participação efetiva dos membros familiares; e
- ▣ Apoio contínuo às famílias para superar barreiras de acesso aos recursos e políticas disponíveis.

## ETAPA 2.4 – INCLUIR

---

<sup>9</sup> REIS, Mauricio. (2014). Vocational training and Labour Market Outcomes. *B.E. Journal of Economic Analysis and Policy* 27/ 62

Esta etapa tem como foco a transformação da capacitação em oportunidades concretas de geração de renda e autonomia. O projeto irá apoiar as famílias na intermediação de mão de obra e na formalização de atividades produtivas, conforme o perfil e os interesses identificados no plano de desenvolvimento familiar.

A abordagem será adaptativa e flexível, reconhecendo as particularidades de cada território e o potencial econômico local. Além de promover a inclusão no mercado de trabalho formal, o projeto incentivará atividades empreendedoras e a constituição de pequenos negócios, com suporte para elaboração de planos de negócio e acesso a microcrédito, quando necessário.

Para garantir que a autonomia conquistada seja sustentável, será feito um acompanhamento técnico contínuo e serão identificadas estratégias para o fortalecimento de redes comunitárias, criando um ambiente de apoio mútuo e inovação social.

A atuação territorial proposta reconhece que a superação da pobreza não depende apenas do acesso individual a políticas públicas, mas também da capacidade coletiva de mobilização, articulação e confiança mútua. A literatura internacional reforça que *“investimentos em capital social — como participação em cerimônias e atividades comunitárias — fortalecem redes de confiança e ampliam o acesso a crédito, proteção social e cooperação”*<sup>10</sup>. Neste sentido, o projeto estimulará o engajamento em ações comunitárias, tanto por meio da equipe técnica quanto do fortalecimento das estruturas locais de apoio.

A etapa tem duração de 12 (doze) meses com 11 (onze) encontros, que ocorrem de forma quinzenal, mensal e depois bimestral. Exceção feita ao Percurso 3, onde a previsão é de 10 (dez) encontros, durante os mesmos 12 meses. Essa rotina de encontros presenciais visa ofertar, induzir e acompanhar de perto a evolução das estratégias de inserção produtiva.

São atividades previstas nesta Etapa:

- ▣ Apoio na intermediação de mão de obra e na formalização de empreendimentos;
- ▣ Visitas periódicas para monitoramento e ajustes dos planos de inserção produtiva;
- ▣ Orientação técnica para acesso a crédito e desenvolvimento de pequenos negócios; e

---

<sup>10</sup> SHOJI, Masahiro e outros (2012). *Social Capital Formation and Credit Access: Evidence from Sri Lanka*. *World Development*, Volume 40, Issue 12, pp. 2522-2536.

- ▣ Ações de fortalecimento comunitário para consolidar a autonomia familiar.

## ETAPA 2.5 – ACOMPANHAMENTO PÓS-ATENDIMENTO E TRANSIÇÃO

Nesta etapa, considera-se que a família já cumpriu etapas significativas do Plano de Desenvolvimento Familiar e entra em uma fase de acompanhamento, para fins de evolução e de avaliação dos resultados atingidos, durante 6 (seis) meses (art. 23, III, “c”, **Resolução SEDS 32/25**). O objetivo principal é garantir que a autonomia e a inserção produtiva conquistadas sejam mantidas no longo prazo e identificar as possíveis razões para o seu sucesso ou fracasso. As visitas terão caráter de monitoramento, identificando eventuais novas necessidades e fortalecendo o vínculo das famílias com a rede de serviços socioassistenciais.

Essa atuação mais leve e direcionada permite que as famílias egressas continuem acessando oportunidades, mas com menor dependência do acompanhamento direto, estimulando o protagonismo familiar. O acompanhamento também servirá para identificar boas práticas e experiências exitosas, que poderão ser compartilhadas nos espaços coletivos e replicadas em outras regiões.

A metodologia de visitas será flexível e adaptada ao ritmo e à realidade das famílias, garantindo que elas permaneçam conectadas aos canais de apoio e consigam, de forma autônoma, acessar serviços e oportunidades no território. A princípio, está prevista uma interação física presencial a cada bimestre, podendo ser adotadas outras formas de acesso e suporte por via telefônica ou digital.

São atividades previstas:

- ▣ Visitas de acompanhamento leve e atualização cadastral no sistema da **SEDS**;
- ▣ Encaminhamentos pontuais para serviços e oportunidades no território;
- ▣ Apoio ao fortalecimento dos vínculos comunitários e das redes de proteção social;
- ▣ Registros de boas práticas e de experiências relevantes para socialização.

## Módulo 3 – Avaliação de Resultados e Sistematização de Aprendizados

---

Esse módulo final destina-se à consolidação dos resultados obtidos e à sistematização dos aprendizados acumulados ao longo do projeto. Trata-se de um momento essencial para a avaliação do impacto da proposta, sobretudo por se tratar de uma política pública inovadora e com uma metodologia em fase de experimentação e aprimoramento contínuo.

A avaliação de resultados considerará indicadores quantitativos e qualitativos, identificando os avanços alcançados, os desafios enfrentados e as oportunidades de melhoria. Serão analisadas as trajetórias familiares, a eficácia das visitas domiciliares, o impacto das ações de qualificação e inclusão produtiva, bem como a efetividade do acompanhamento das famílias egressas.

Além disso, a sistematização dos aprendizados irá produzir subsídios valiosos para a formulação de políticas públicas mais assertivas e para a replicação de boas práticas em outros contextos. Essa etapa busca garantir que o projeto deixe um legado de conhecimento e inovação para a gestão social do Estado de São Paulo.

Estão previstas as seguintes atividades:

- ▣ Levantamento e análise de indicadores de resultados;
- ▣ Consolidação dos relatos e das experiências vividas pelas equipes e pelas famílias;
- ▣ Elaboração de um relatório final com lições aprendidas e recomendações para a política pública;
- ▣ Compartilhamento dos resultados com gestores e parceiros institucionais, fortalecendo o compromisso com a transparência e a melhoria contínua; e
- ▣ Edição de uma publicação eletrônica diagramada para divulgação.

Buscando melhor ordenar o entendimento das partes acerca dos trabalhos a serem desenvolvidos pela **FGV**, indica-se a seguir, de forma não exaustiva, uma relação de temas e atividades que não estão incluídos na presente proposta de prestação de serviços:

- ▣ Elaboração de laudos e pareceres de qualquer natureza (jurídicos, fiscais etc.);
- ▣ Acompanhamento e tomada de ações referentes a demandas judiciais;
- ▣ Elaboração de orçamento analítico para materiais, equipamentos e serviços;

- ▣ Estudos, projetos e memoriais de arquitetura, engenharia complementar (elétricos, hidráulicos, ar-condicionado, telefonia e telecomunicações, transporte vertical, acústica, luminotécnica, gestão de resíduos, paisagismo/urbanismo, dentre outros); e
- ▣ Seguros.

## 5. METAS

A execução do objeto e o cumprimento das metas serão demonstrados e monitorados pelo registro fidedigno, completo e tempestivo de todas as fases da jornada da família no sistema SIGMA.

De acordo com as atividades e estimativas descritas, as metas a serem atingidas no projeto estão descritas no **Quadro 5.1**, em conformidade com o art. 22 da **Lei Federal nº 13.019/2014**, que exige clareza na definição de metas, indicadores e formas de aferição.

**Quadro 5.1**  
**Metas**

Eixo Estratégico	Meta	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fonte de Verificação
1 - Adesão e Planejamento	Elaborar 100% das propostas de Planos de Desenvolvimento Familiar para as famílias que formalizarem a adesão ao Programa	Percentual de propostas de Plano de Desenvolvimento Familiar elaboradas e submetidas à SEDS para validação	$(\text{N}^\circ \text{ de propostas de Plano de Desenvolvimento Familiar submetidas} / \text{N}^\circ \text{ de famílias com Termo de Adesão assinado}) \times 100$	Relatório de Status de Plano de Desenvolvimento Familiar a partir de dados do Sistema SIGMA e outros.
2 - Acompanhamento Familiar	Realizar 100% das visitas domiciliares previstas no cronograma de acompanhamento de cada família, conforme o percurso metodológico definido no Plano de Desenvolvimento Familiar validado pela SEDS	Percentual de visitas domiciliares realizadas conforme o planejamento	$(\text{N}^\circ \text{ de visitas realizadas no período} / \text{N}^\circ \text{ de visitas planejadas no período}) \times 100$	Relatório de Visitas Domiciliares a partir do Sistema SIGMA e outros.
3 - Atendimento das Famílias	Visitar 100% das famílias estipuladas ao longo dos 30 (trinta) meses de contrato	Percentual de famílias visitadas, conforme listagem, fornecida pela SEDS	$(\text{N}^\circ \text{ de famílias visitadas no período} / \text{N}^\circ \text{ de famílias disponibilizadas para visitas período no período}) \times 100$	Relatório de famílias disponíveis a partir do Sistema SIGMA e outros.
4 - Articulação e Resultados	Realizar 100% dos encaminhamentos para a rede de serviços pactuados no Plano de Desenvolvimento Familiar de cada família	Percentual de encaminhamentos realizados	$(\text{N}^\circ \text{ de encaminhamentos registrados no SIGMA} / \text{N}^\circ \text{ de encaminhamentos previstos nos Planos de Desenvolvimento Familiares ativos}) \times 100$	Relatório de Encaminhamentos a partir do Sistema SIGMA e outros.

Para os fins desta parceria, entende-se por "visita domiciliar" o encontro presencial do profissional de campo com a família em seu domicílio, com duração e conteúdo adequados para a realização das atividades previstas no Plano de Desenvolvimento Familiar, devidamente registrada no sistema SIGMA com as evidências pertinentes.

## 6. GESTÃO DE RISCOS E CONTINGÊNCIAS

A execução de um projeto com a complexidade e a abrangência territorial como o presente — voltado ao acompanhamento domiciliar e apoio a famílias em situação de pobreza — exige não apenas planejamento técnico e metodológico rigoroso, mas também uma abordagem estruturada de gestão de riscos.

Nesse contexto, a **FGV** adota uma estratégia proativa de identificação, análise e mitigação de riscos, com o objetivo de antecipar desafios operacionais, sociais e institucionais que possam comprometer a qualidade, os prazos ou os resultados da parceria. Essa abordagem é essencial para assegurar a continuidade dos serviços, a manutenção da confiança das famílias atendidas, a articulação eficiente com os atores locais e a fidelidade ao cronograma e às metas pactuadas.

A seguir (**Quadro 6.1**), apresenta-se uma Matriz de Risco, elaborada com base na experiência acumulada da **FGV Projetos** em políticas públicas e programas de campo, além dos riscos já identificados no Edital. Essa matriz contempla os principais riscos identificados, suas causas prováveis, impactos esperados e as medidas preventivas e corretivas propostas. Trata-se de uma ferramenta de governança e acompanhamento contínuo, a ser utilizada pela equipe técnica e pela coordenação geral do projeto como instrumento dinâmico de monitoramento e decisão.

**Quadro 6.1**  
**Matriz de Riscos**

Nº	Risco Identificado	Probabilidade	Impacto	Causa Provável	Possíveis Consequências	Medidas Preventivas	Plano de Mitigação
1	Baixa Adesão das famílias ao Programa	Média	Alto	Desconhecimento do Programa, medo de receber pessoas estranhas na casa, receio de perder benefícios	Baixo impacto do Programa na Comunidade	Articulação prévia com CRAS e lideranças comunitárias	Ações de busca ativa intensificada; capacitação dos profissionais de campo em técnicas de mobilização; Acompanhamento mais intensivo por supervisores e mediação comunitária
2	Alta rotatividade dos Agentes de Campo	Média	Média	Exaustão emocional, vínculo frágil, baixa remuneração em outros projetos	Ruptura no vínculo com as famílias e perda de continuidade	Contratação via CLT, plano de carreira e remuneração competitivo, benefícios atrativos, formação contínua, bem-estar no trabalho	Reposição rápida com banco de talentos ativo e plano de integração emergencial;
3	Dificuldade de inserção dos beneficiários no mercado de trabalho local	Média	Alto	Baixa oferta de vagas, falta de pertinência entre perfil dos beneficiários e vagas disponíveis	Baixo impacto do Programa na Comunidade	Mapeamento prévio de vocações econômicas do território	Parcerias com empresas locais e agências de emprego; foco em empreendedores como alternativa
4	Inconsistência ou atraso no registro de dados no sistema da SEDS	Alta	Médio	Falta de capacitação ou falhas operacionais	Fragilidade no monitoramento e prestação de contas	Treinamento técnico específico, supervisão periódica da qualidade dos dados; fornecimento de equipamentos adequados (tablets com internet)	Auditoria interna periódica e reforço técnico contínuo
5	Dificuldade de acesso a territórios remotos ou violentos	Alta	Médio	Logística, infraestrutura precária, insegurança	Comprometimento do cronograma de visitas domiciliares	Mapeamento prévio de risco territorial, logística ajustada	Reorganização das rotas, reforço com apoio institucional e articulação com lideranças locais
6	Ausência ou fragilidade da rede local de serviços	Alta	Alta	Falta de oferta pública ou baixa articulação intersetorial	Redução da efetividade no encaminhamento de demandas	Diagnóstico territorial e articulação institucional no início do projeto	Escalada dos casos à SEDS e articulação com novas parcerias locais
7	Atraso na contratação e capacitação de pessoal	Baixa	Médio	Complexidade do processo seletivo e volume de profissionais	Atraso na execução do cronograma geral do projeto	Planejamento antecipado do ciclo de contratação (2 meses antes do início de campo)	Adiamento parcial com reescalonamento das regiões de início do projeto
8	Resistência institucional local (CRAS, prefeituras) à atuação do projeto	Média	Baixa	Falta de informação ou percepção de sobreposição	Dificuldade de articulação e integração de esforços	Apresentações institucionais locais no início do projeto	Intervenção da SEDS para intermediação e reforço da comunicação institucional

Para a gestão desses riscos, a **FGV** deverá trabalhar de forma bastante integrada com a **SEDS** e os Municípios participantes. A **FGV** atuará em estreita articulação com as estruturas de governança local do Programa, participando de reuniões, quando convocada e colaborar com as instâncias de governança para garantir a integração de suas ações com a rede de serviços municipal.

## 7. PRODUTOS

Como resultados dos trabalhos desenvolvidos, serão entregues em meio eletrônico, os seguintes produtos:

- ▣ **Produto 1.1 - Diagnóstico Territorial Preliminar**, contendo: análise de dados secundários dos municípios atendidos;
- ▣ **Produto 1.2 - Protocolos, Fluxos Operacionais e Instrumentos de Acompanhamento** – Relatório Técnico contendo: documento consolidando a metodologia fornecida pela **SEDS**, com protocolos de atendimento, roteiros de visitas, fluxogramas, instrumentos de registro e padrões de atuação para agentes e supervisores;
- ▣ **Produto 1.3 - Diagnóstico Territorial e Mapeamento de Stakeholders**, contendo: análise por município atendido, com mapeamento de atores locais, redes de serviços e oportunidades de inserção produtiva – este produto será entregue conjuntamente com o Produto 2.1;
- ▣ **Produto 2.1 a 2.9 – 1º ao 9º Relatório Trimestral de Monitoramento**, contendo:
  - ▣ Ciclo de Contratações, com número de pessoas contratadas por região e ações de capacitação;
  - ▣ Total de famílias atendidas por Etapa;
  - ▣ Frequência e padrão de visitas;
  - ▣ Registro de metas de cada plano familiar;
  - ▣ Análise de barreiras e progressos observados;
  - ▣ Resumo executivo com indicadores-chave de desempenho (KPIs), como:
    - Adesão das famílias;
    - Frequência de visitas;
    - Avanços por etapa; e
    - Participação em atividades coletivas.
  - ▣ Resumo Executivo dos Fóruns Regionais de Discussão de Casos, contendo Documentação das reuniões, síntese dos casos discutidos, aprendizados extraídos e recomendações técnicas;

- Resumo Executivo das reuniões do Board de Especialistas.
- Produto 3 - Relatório Final Consolidado**, contendo: avaliação global do projeto com análise de resultados, desempenho da equipe, dificuldades enfrentadas e recomendações para continuidade e expansão da política pública, incluindo versão diagramada para publicação.

## 8. PRAZO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Para a realização das atividades da presente proposta, a **FGV** estima um prazo de execução de **32 (trinta e dois) meses**, contados a partir da data de início do projeto, conforme apresentado na **Tabela 8.1** a seguir.

**Tabela 8.1**  
**Cronograma de Execução**

Discriminação	Trimestres											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
<b>Módulos / Etapas de Trabalho</b>												
<b>Módulo 1 - Planejamento e Mobilização</b>												
Etapa 1.1 - Diagnóstico Territorial e Mapeamento de Stakeholders	■											
Etapa 1.2 - Formação de Equipes	■											
Etapa 1.3 - Consolidação Metodológica, Protocolos de Atendimento e Fluxos de Trabalho	■											
<b>Módulo 2 - Acompanhamento das Famílias</b>												
Etapa 2.1 - Fase Inicial	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Etapa 2.2 - Proteger	■											
Etapa 2.3 - Desenvolver	■											
Etapa 2.4 - Incluir	■											
Etapa 2.5 - Acompanhamento Pós-Atendimento e Transição										■	■	■
<b>Módulo 3 - Avaliação de Resultados e Sistematização de Aprendizados</b>												
Etapa Única												■
<b>Produtos</b>												
Produto 1.1 - Diagnóstico Territorial Preliminar	●											
Produto 1.2 - Protocolos, Fluxos Operacionais e Instrumentos de Acompanhamento		●										
Produto 1.3 - Diagnóstico Territorial e Mapeamento de Stakeholders			●									
Produtos 2.1 a 2.9 - 1º ao 9º Relatório Trimestral de Monitoramento			●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Produto 3 - Relatório Final Consolidado												●

Observa-se que a data de início do projeto será estipulada quando da assinatura do Termo de Colaboração, conforme acordado entre as partes.

Quaisquer alterações na programação deverão ser comunicadas tanto pela equipe de trabalho da **FGV**, quanto pela da **Secretaria de Estado do Desenvolvimento Social de São Paulo (SEDS)**, e serão documentadas por meio de correspondência oficial à outra parte interessada, para análise e validação, para que, a partir de então, tais alterações sejam devidamente formalizadas.

A conclusão do projeto se dará a partir da entrega de todos os produtos e da efetiva quitação de todas as parcelas.

Em vista do disposto na **Lei Complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000, em especial no seu artigo 42, a aceitação da presente proposta e a formalização do Termo de Colaboração pressupõem existência de suficiente disponibilidade de caixa para este efeito, devidamente consignada no processo administrativo respectivo.

## 9. PRAZO DE VALIDADE DA PROPOSTA

A presente proposta técnica da **Fundação Getulio Vargas** tem validade de **120 (cento e vinte) dias**, contados a partir da data de seu encaminhamento.

## 10. EQUIPE RESPONSÁVEL

Para coordenar os trabalhos propostos neste documento, a **FGV** alocará o seguinte profissional:

▣ **Gerente Executivo/Coordenador Geral**      **Alexis Galiás de Souza Vargas**

Além desse profissional, a **FGV** alocará uma equipe pertencente ao seu quadro técnico e quadro de pesquisadores, e, caso necessário, contratará serviços acessórios que serão executados sob sua orientação, cabendo-lhe a responsabilidade técnica pela execução desses serviços. Para garantir a dinâmica dos trabalhos, uma equipe auxiliar também será destacada.

A **SEDS** deverá destacar uma pessoa ou uma equipe, que será responsável pelo fornecimento das informações necessárias, pelo agendamento das reuniões solicitadas e pela aprovação de documentos encaminhados pela **FGV** visando ao andamento do projeto.

## 11. CUSTO E PROGRAMAÇÃO DE TRANSFERÊNCIAS FINANCEIRAS

A presente proposta técnica foi orçada pela **FGV** em:

**R\$ 59.195.350,00**

**(Cinquenta e nove milhões, cento e noventa e cinco mil, trezentos e cinquenta reais)**

Nesse valor já estão incluídos os custos com mão de obra (salários, encargos trabalhistas e benefícios sociais), os custos fiscais, as despesas com serviço de apoio, secretaria e impressão de relatórios e documentos da **FGV**, bem como as despesas com deslocamento (transporte intermunicipal e local) dos profissionais que integram a equipe técnica da **FGV** nas **Regiões Metropolitanas de Campinas e Sorocaba**.

Também são de responsabilidade da **FGV** as despesas relacionadas aos eventos de treinamentos, tais como equipamentos, alimentação (*coffe-break*), materiais didáticos e instrutores.

Na **Tabela 11.1** apresentada a seguir, detalha-se a composição do preço dos serviços a serem executados pela **FGV**, conforme indicado nos itens anteriores desta proposta.

**Tabela 11.1**  
**Composição do Custo**

Descrição das Despesas	Valores de Aplicação dos Recursos	Percentual Médio de Aplicação dos Recursos
Recursos Humanos	R\$ 26.459.957,90	44,70%
Encargos, Benefícios, Uniforme, EPI	R\$ 27.635.876,98	46,69%
Material Informática, Telefonia	R\$ 7.230,85	0,01%
Serviço de Terceiro	R\$ 1.000.000,00	1,69%
Capacitação	R\$ 817.965,00	1,38%
Utilidade Pública	R\$ 23.072,58	0,04%
Transporte	R\$ 1.787.832,00	3,02%
Locação de Equipamento	R\$ 619.800,00	1,05%
Outras Despesas Administrativas (aluguel e IPTU)	R\$ 843.614,70	1,43%
Total	R\$ 59.195.350,00	100,00%

A **FGV** prestará contas das despesas realizadas, nos termos definidos na **Lei nº 13.019/2014** e no Edital, visando comprovar a realização das despesas previstas nesta proposta técnica, cujo conteúdo comporá o Plano de Trabalho. Qualquer fato alheio à vontade da **FGV** ou que não tenha sido causado por ela, que impeça o atingimento das metas propostas, não deve implicar em rejeição das contas, glosa ou impedimento de transferências. A aprovação das contas e sequência do fluxo de transferências financeiras está estritamente vinculada à realização da despesa prevista, que deve ser dedicada às atividades previstas nesta proposta e respeitar o disposto nos artigos 45 e 46 da **Lei nº 13.019/2014**.

Em conformidade com o item 3.2 do Edital, a **FGV** propõe que os repasses financeiros sigam o seguinte fluxo:

- ▣ **1ª parcela**, correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do valor total, referente ao valor de implantação, no valor de **R\$ 14.798.837,50 catorze milhões, setecentos e noventa e oito mil, oitocentos e trinta e sete reais e cinquenta centavos**), a ser transferido em até 10 (dez) dias da assinatura da parceria;
  - ▣ **2ª parcela**, correspondente a 15% (quinze por cento) do valor total, no valor de **R\$ 8.879.302,50 (oito milhões, oitocentos e setenta e nove mil, trezentos e dois reais e cinquenta centavos)**, a ser transferido após 5 (cinco) meses da assinatura da parceria;
  - ▣ **3ª parcela**, correspondente a 15% (quinze por cento) do valor total, no valor de **R\$ 8.879.302,50 (oito milhões, oitocentos e setenta e nove mil, trezentos e dois reais e cinquenta centavos)** , a ser transferido após 10 (dez) meses da assinatura da parceria;
  - ▣ **4ª parcela**, correspondente a 15% (quinze por cento) do valor total, no valor de **R\$ 8.879.302,50 (oito milhões, oitocentos e setenta e nove mil, trezentos e dois reais e cinquenta centavos)**, a ser transferido após 15 (quinze) meses da assinatura da parceria;
  - ▣ **5ª parcela**, correspondente a 15% (quinze por cento) do valor total, no valor de **R\$ 8.879.302,50 (oito milhões, oitocentos e setenta e nove mil, trezentos e dois reais e cinquenta centavos)**, a ser transferido após 20 (vinte) meses da assinatura da parceria;
- e

- ▣ **6ª parcela**, correspondente a 15% (quinze por cento) do valor total, no valor de **R\$ 8.879.302,50 (oito milhões, oitocentos e setenta e nove mil, trezentos e dois reais e cinquenta centavos)**, a ser transferido após 25 (vinte e cinco) meses da assinatura da parceria.

## 12. DA PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

- ▣ **Legislação, definições e conformidade.** As definições e obrigações sobre proteção de dados seguirão a Lei 13.709/2018 (“LGPD”), e as demais normas aplicáveis, especialmente as editadas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados Pessoais (“ANPD”). Os documentos legais e canais de contato do Encarregado de Proteção de Dados da FGV constam em: <<https://portal.fgv.br/protECAo-dados-pessoais>>.
- ▣ **Agentes de tratamento.** Caso ocorra tratamento de dados pessoais em virtude das atividades necessárias para concretizar o objeto dessa Proposta, as **Partes** serão classificadas como agentes de tratamento:
  - ▣ Exceto se houver previsão contratual ou normativa em sentido contrário, à **Proponente**, ao ser **Contratada**, serão observados os seguintes papéis como Agente de Tratamento:
    - **Operadora**, nas atividades de tratamento de dados pessoais e/ou base de dados a ela cedidas/compartilhadas pelo **Oblato – Contratante** após a celebração do **Instrumento Contratual**. Nesse caso, a **Proponente** seguirá as diretrizes lícitas fixadas pelo **OBLATO** e observará a **LGPD**;
    - Excepcionalmente, **Controladora** nas atividades de tratamento por elas dirigidas ou realizadas de forma única e exclusiva, a partir deste **Instrumento**;
    - **Controladora** em relação aos dados pessoais de seu corpo interno de colaboradores, bem como às atividades de tratamento assessórias.
  - ▣ Exceto se houver previsão contratual ou normativa em sentido contrário, ao **Oblato** serão observados os seguintes papéis como Agente de Tratamento:
    - Via de regra, **Controladora** nas atividades por elas geridas a partir da contratação em relação aos dados pessoais ou bases de dados contendo dados pessoais que estejam sob sua gestão, bem como de seu corpo interno de servidores/colaboradores/prepostos.

- Se houver outro Agente de Tratamento na relação, a definição de seu papel observará o [“Guia Orientativo para Definições dos Agentes de Tratamento de Dados Pessoais e do Encarregado”](#).
- **Bases Legais, segurança e incidentes.** Em caso de tratamento de dados pessoais, as bases legais que o fundamentarão serão definidas pela **Parte** que figurar como **Controladora**, sendo dela também a responsabilidade por notificar à **ANPD** e aos titulares em caso de ocorrência de incidente capaz de os causar dano ou risco relevante. As **Partes** tomarão medidas administrativas e tecnológicas razoáveis para proteger os dados pessoais por si eventualmente tratados.
- **Compartilhamento.** Se houver tratamento, os dados pessoais poderão ser compartilhados com terceiros, caso haja: (i) instrução expressa da **Contratante**, (ii) determinação legal ou regulatória ou; (iii) necessidade de repasse, pela **Contratada**, a Operadores necessários à relação, como prestadores de serviços ou fornecedores de infraestrutura tecnológica.
- **Responsabilidades dos agentes de tratamento e direitos dos titulares.** Respeitados os parâmetros de responsabilidade civil aplicáveis, a **Contratada** será responsável por danos comprovadamente causados por si, caso não observe instrução lícita da **Contratante** ou viole previsão da **LGPD**. Ainda, a **Contratada**, desde que observado o limite do seu papel como **Operadora**, auxiliará razoavelmente a **Contratante** em requisições de direitos dos titulares.
- **Eliminação.** Os deveres de proteção de dados pessoais perdurarão enquanto os dados pessoais estiverem disponíveis para as **Partes** em seus sistemas e registros e os dados pessoais serão eliminados dos sistemas da **Contratada** em caso de requisição expressa da **Contratante**, ressalvas as hipóteses legais que determinam sua manutenção.

### 13. TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

A **Fundação Getúlio Vargas** se compromete a garantir o tratamento confidencial das informações levantadas e/ou fornecidas pela **SEDS**, e assume as seguintes obrigações:

- Não divulgar quaisquer informações relativas às atividades desenvolvidas no projeto a terceiros, nem facilitar de qualquer maneira tal divulgação; e

- ▣ Não utilizar a documentação associada com os trabalhos para fins não aprovados por escrito pela **SEDS**, nem facilitar de qualquer maneira tal divulgação.

Os compromissos acima não abrangem informações que: (a) eram do conhecimento da **FGV** anteriormente, não estando sujeitas à obrigação de serem mantidas em sigilo; (b) sejam reveladas a terceiros pela parte que as forneceu à **FGV**, isenta de restrições; (c) estejam ou se tornem publicamente disponíveis por meio diverso salvo a revelação não autorizada pela **FGV**; (d) tenham sido exigidas por ordem/requisição judicial ou administrativa, ou sejam exigidas exclusivamente por força da **Lei nº 12.527/2011**.

Além disso, a **FGV** considera que todos os resultados dos estudos relativos à presente proposta, desenvolvidos sob responsabilidade direta dos profissionais da **FGV**, serão de propriedade da **SEDS** e formulados, apresentados e divulgados estritamente em seu nome.

Por último, ressalta-se que tratando-se a **FGV** de instituição de caráter técnico-científico e educativo, que tem como uma de suas finalidades estatutárias colaborar na formação do povo brasileiro através da produção e disseminação do conhecimento, poderá, caso autorizada pela **SEDS**, utilizar os resultados dos estudos relativos à presente proposta, em atividades estritamente acadêmicas, tais como a realização de pesquisas e trabalhos, cursos de atualização, graduação, pós-graduação *lato e stricto sensu*, realizadas por suas Escolas e/ou Unidades, nas áreas de administração, economia, direito, matemática, etc.

## 14. TERMO DE CONFORMIDADE

As **Partes** declaram que estão cientes, conhecem, entendem e cumprem os termos das leis anticorrupção nacionais e estrangeiras, em especial, mas sem se limitar, a **Lei Federal nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013, seu **Decreto Regulamentador nº 8.420**, de 18 de março de 2015 e a **Lei Federal nº 9.613**, de 3 de março de 1998, o *UK Bribery Act* de 2010, o *US Foreign Corrupt Practices Act - FCPA* (15 U.S.C. §78-dd-1, et seq., conforme alterado), bem como quaisquer outras leis e regulamentações aplicáveis e em vigor relacionadas ao combate de práticas de suborno, corrupção e lavagem de dinheiro (“Leis Anticorrupção”), comprometendo-se a abster-se de qualquer atividade que constitua uma violação das disposições destas leis.

As **Partes** e seus representantes, com relação à execução das atividades objeto da presente proposta, comprometem-se a não dar, oferecer, pagar, prometer pagar, bem como a aceitar, solicitar ou autorizar o pagamento, direta ou indiretamente, de qualquer dinheiro ou qualquer coisa de valor, seja em forma de doação, compensação, vantagens financeiras ou não financeiras ou benefícios de qualquer espécie que constituam prática ilegal ou de corrupção sob as Leis Anticorrupção, a qualquer autoridade governamental, consultores, representantes, parceiros, ou quaisquer terceiros, com a finalidade de influenciar qualquer ato ou decisão do agente ou do governo, ou para assegurar qualquer vantagem indevida, ou direcionar negócios para qualquer pessoa violando as Leis Anticorrupção.

Cada uma das **Partes** compromete-se a comunicar por escrito à outra **Parte**, caso tome conhecimento de qualquer descumprimento ou potencial violação às Leis Anticorrupção relacionada às atividades vinculadas ao objeto da presente proposta.

Ajustam as **Partes** que as atividades referentes à proposta ora celebrada deverão ser conduzidas de forma ética, obedecendo aos mais estritos e rigorosos princípios de integridade e boa-fé na condução do projeto, bem como que adotarão as melhores práticas de monitoramento e verificação para o cumprimento das leis anticorrupção.

As **Partes** declaram que possuem normas éticas próprias e comprometem-se a observá-las e cumpri-las, bem como a dar ciência delas aos seus dirigentes, funcionários, prepostos e/ou contratados.

As **Partes** declaram e garantem mutuamente que:

- ▣ Exercem suas atividades em conformidade com a legislação vigente a elas aplicável, e que detêm as aprovações necessárias à celebração desta proposta e ao cumprimento das obrigações nela previstas;
  
- ▣ Não se utilizam de trabalho ilegal e comprometem-se a não utilizar práticas de trabalho análogo ao escravo, ou de mão de obra infantil, salvo este último na condição de aprendiz, observadas às disposições da Consolidação das Leis do Trabalho, seja direta ou indiretamente;

- ▣ Não empregam menores de 18 (dezoito) anos, inclusive menor aprendiz, em locais prejudiciais à sua formação, ao seu desenvolvimento físico, psíquico, moral e social, bem como em locais e serviços perigosos ou insalubres, em horários que não permitam a frequência à escola, e, ainda, em horário noturno, considerando o período entre 22h e 5h;
- ▣ Não utilizam práticas de discriminação negativa e limitativas ao acesso na relação de emprego, ou a sua manutenção, tais como, mas não se limitando a motivos de sexo, origem, raça, cor, condição física, religião, estado civil, idade, situação familiar ou estado gravídico;
- ▣ Valorizam a diversidade e repudiam toda e qualquer forma de preconceito e assédio, comprometendo-se a não praticar qualquer forma de humilhação, intimidação, exposição ao ridículo, hostilidade ou constrangimento, sejam elas relacionadas à cor, raça, sexo, orientação sexual, língua, religião, opinião política, nacionalidade ou origem social;
- ▣ Comprometem-se a proteger e preservar o meio ambiente, bem como a prevenir e erradicar práticas danosas ao meio ambiente, executando seus serviços em observância à legislação vigente no que tange à Política Nacional do Meio Ambiente e dos Crimes Ambientais, bem como dos atos legais, normativos e administrativos relativos à área ambiental e correlatas, emanados das esferas Federal, Estaduais e Municipais.

O descumprimento por quaisquer das **Partes** das Leis Anticorrupção relacionada às atividades vinculadas ao objeto da presente proposta conferirá à **Parte** isenta o direito de rescindir motivadamente a presente proposta. A **Parte** que ensejar a violação isentará a outra **Parte** de quaisquer reivindicações, ações, investigações, penalidades e multas de qualquer tipo resultantes de sua violação das Leis Anticorrupção.

Demais disposições quanto a ética e conformidade podem ser acessadas através do site da **FGV** <<https://portal.fgv.br/etica-e-conformidade>>.

## 15. A FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

Criada em 1944, a **FGV** é uma entidade sem fins lucrativos que apresenta uma extensa folha de serviços prestados à comunidade técnico-científica-empresarial e à sociedade como um todo. A

tradição, aliada à eficácia e à eficiência de sua atuação, constitui a marca registrada desta Instituição.

No campo dos projetos, a **FGV** se diferencia por agregar aos seus trabalhos o seu maior patrimônio: a credibilidade, estabelecida ao longo do tempo pela segurança e competência em tudo o que faz.

As rápidas e eficientes formulações de grupos multidisciplinares de altíssima qualificação técnica permitem o desenvolvimento de atividades em suas diversas áreas de conhecimento.

A rica vivência prática, nos setores público e privado, de seus especialistas detentores de sólida formação acadêmica e os valores fundamentais que caracterizam e distinguem a instituição garantem resultados que só uma organização como a **Fundação Getúlio Vargas** pode atingir.

A **FGV** possui uma longa tradição de excelência em pesquisa, inovação e assessoria técnica em Administração, Economia, Direito e Ciências Sociais, além da Matemática Aplicada. A excelência de seu quadro técnico e sua presença na análise e debate dos temas mais relevantes para a economia brasileira, além dos acordos de cooperação acadêmica com instituições renomadas no mundo inteiro reforçam o posicionamento da **FGV** como um dos 20 melhores *think tanks* (“centros de conhecimento”) do mundo, contribuindo para a inserção do Brasil no cenário internacional. Os *think tanks* têm como principal objetivo a produção de pesquisas para analisar políticas públicas, resolver seus impasses, encontrar soluções inovadoras, além de promover o progresso do conhecimento e debates junto à sociedade e, por isso, estão se tornando cada vez mais importantes no cenário global. Em 2021, a **Fundação Getúlio Vargas** foi eleita o terceiro mais importante *think tank* do mundo, após subir duas posições no *Global Go To Think Tank Index Report* da Universidade da Pensilvânia, que acaba de ser divulgado. Pelo 11º ano consecutivo, a **FGV** se manteve como a instituição mais influente na América Latina e, pelo quinto ano consecutivo, como o *think tank* mais bem administrada do mundo.

A **FGV** está amplamente qualificada para celebrar o Termo de Colaboração proposto no Edital de Chamamento Público nº 04/2025, eis que cumpre rigorosamente todos os requisitos técnicos e legais exigidos no seu item 5.1, conforme demonstrado a seguir.

## **A) TER OBJETIVOS ESTATUTÁRIOS OU REGIMENTAIS VOLTADOS À PROMOÇÃO DE ATIVIDADES E FINALIDADES DE RELEVÂNCIA PÚBLICA E**

**SOCIAL, BEM COMO COMPATÍVEIS COM O OBJETO DO INSTRUMENTO A SER PACTUADO (ART. 33, CAPUT, INCISO I, E ART. 35, CAPUT, INCISO III, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

O Estatuto Social da **FGV** (em anexo) define em seu art. 2º que a **FGV** que a sua missão é estimular o desenvolvimento nacional, encaixando-se, portanto, como uma finalidade de relevância pública e social. Ainda nesse mesmo dispositivo estatutário, define um rol de atividades plenamente compatíveis com o objeto dos Termo de Colaboração proposto. Destacamos os seguintes:

- ▣ VII – prestar, quando solicitada, assistência técnica a organizações públicas ou privadas, objetivando coadjuvá-las na busca da eficiência, produtividade e qualidade de serviços;
- ▣ VIII – orientar e coordenar projetos de criação, alteração e modernização de sistemas de gestão;
- ▣ IX – conceber e implementar projetos de fortalecimento e desenvolvimento institucional para o setor público ou privado, em todas as suas áreas de competência, inclusive gestão e tecnologia da informação;

Destaca-se que o Edital de Chamamento define o objeto do Termo de Colaboração se seguinte forma: “Desta feita, o Termo de Colaboração que se pretende firmar servirá como **ação de apoio e de ampliação de eficiência** para a consecução de estratégia visando o diagnóstico que permitirá a **SEDS** acompanhar e deliberar sobre o **plano o desenvolvimento das condições sociais** e de vida desse grupo populacional em situação de pobreza e, com isso, articular mecanismos indutores de acesso à oportunidades do mundo do trabalho e renda, sendo certo que, com isso, será potencializada, a capacidade das famílias atendidas.”

Trata-se, portanto de pedido de apoio técnico, para melhorar eficiência de serviços públicos, em prol do desenvolvimento das condições sociais de famílias em específico, mas também de todo o Estado de São Paulo, encaixando-se nos objetivos e atividades previstas no Estatuto da **FGV**.

**B) SER REGIDA POR NORMAS DE ORGANIZAÇÃO INTERNA QUE PREVEJAM EXPRESSAMENTE QUE, EM CASO DE DISSOLUÇÃO DA ENTIDADE, O RESPECTIVO PATRIMÔNIO LÍQUIDO SERÁ TRANSFERIDO A OUTRA PESSOA JURÍDICA DE IGUAL NATUREZA QUE PREENCHA OS REQUISITOS DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014, E CUJO OBJETO SOCIAL SEJA,**

**PREFERENCIALMENTE, O MESMO DA ENTIDADE EXTINTA (ART. 33, CAPUT, INCISO III, LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A **FGV** é, conforme seu Estatuto, “pessoa jurídica de direito privado sem objetivo de lucro e de natureza filantrópica”. As normas relativas à sua extinção atendem rigorosamente ao exigido no Edital de Chamamento, como podemos verificar no disposto no art. 20, § 2º do Estatuto da **FGV**: “Deliberada a extinção, o patrimônio se destinará a fundações congêneres registradas no Conselho Nacional de Assistência Social, respeitado, quando for o caso, o disposto no art. 17, observada a prévia manifestação do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro.”

**C) SER REGIDA POR NORMAS DE ORGANIZAÇÃO INTERNA QUE PREVEJAM, EXPRESSAMENTE, ESCRITURAÇÃO DE ACORDO COM OS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE CONTABILIDADE E COM AS NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE (ART. 33, CAPUT, INCISO IV, LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

O Código de Ética e Conduta da **FGV**, uma norma interna de observância obrigatória, determina expressamente o dever de "Registrar com precisão [...] as informações relativas às receitas e às despesas de modo a gerar relatórios contábeis completos e nos padrões exigidos pela legislação em vigor". Portanto, a combinação do regimento estatutário com as disposições do Código de Ética satisfaz a exigência do edital de forma robusta. Ademais, o Título V do Estatuto da **Fundação Getúlio Vargas** ("Do regime financeiro") detalha o processo de prestação de contas. O Art. 13, §4º, exige a apresentação de "balanço patrimonial", "balanço econômico" e "balanço financeiro". A elaboração de tais documentos, por sua própria natureza técnica e legal, pressupõe a observância dos princípios fundamentais de contabilidade e das Normas Brasileiras de Contabilidade. A submissão dessas contas a órgãos de controle, como o Ministério Público (Art. 13, §7º), reforça a necessidade de aderência a estes padrões para sua validade.

**D) POSSUIR, NO MOMENTO DA APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO, NO MÍNIMO 2 (DOIS) ANOS DE EXISTÊNCIA, COM CADASTRO ATIVO, COMPROVADOS POR MEIO DE DOCUMENTAÇÃO EMITIDA PELA SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL, COM BASE NO CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA – CNPJ (ART. 33, CAPUT, INCISO V, ALÍNEA “A”, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A **FGV** foi criada em 1944 e apresenta uma extensa folha de serviços prestados à comunidade técnico-científica-empresarial e à sociedade como um todo. O Cartão CNPJ será apresentado oportunamente, conforme determina o item 7.5.1 do Edital de Chamamento nº 04/2025.

**E) POSSUIR EXPERIÊNCIA PRÉVIA NA REALIZAÇÃO, COM EFETIVIDADE, DO OBJETO DA PARCERIA OU DE NATUREZA SEMELHANTE DE, NO MÍNIMO, 2 (DOIS) ANOS (ART. 33, CAPUT, INCISO V, ALÍNEA “B”, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014**

**A seguir** são apresentados, em atendimento ao objeto deste Edital de Chamamento, **alguns projetos** já realizados pela **FGV**, selecionados em um portfólio extenso desta mesma natureza. Todas as experiências selecionadas poderão ser comprovadas por meio de atestados de capacidade técnica e/ou contratos de prestação dos serviços, com maior nível de detalhamento sobre suas execuções.

Em anexo encontram-se alguns Atestados de Capacidade Técnica, referentes aos seguintes projetos realizados pela **FGV**, que envolveram o cadastramento e acompanhamento de famílias em situação de vulnerabilidade:

- ▣ 2024 – VALE S/A – Gestão do Programa de Transferência de Renda – PTR destinado às pessoas atingidas pela ameaça de rompimento das barragens no Município de Barão de Cocais/MG, conforme Plano de Ação de Emergência de Barragens de Mineração (PAEBM);
- ▣ 2023 – INSTITUTO VERDE ESCOLA - Apoio à gestão do Remobília, programa de destinação das verbas recebidas em doação para facilitar a aquisição de bens para as casas das famílias atingidas pela tragédia no Município de São Sebastião/SP;
- ▣ 2021 – PROCURADORIA GERAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS (PGJ/MG) – Gestão do Programa De Transferência De Renda – PTR destinado às pessoas atingidas pelo rompimento das barragens da Mina do Córrego do Feijão, no Município de Brumadinho/MG;
- ▣ 2020 – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT) - Estruturação de ações estratégicas para promover o trabalho decente na cadeia produtiva do gesso no Polo do Araripe, Pernambuco, por meio do desenvolvimento colaborativo de um Plano de

Desenvolvimento Local (PDL) que envolva diferentes atores locais e institucionais. A metodologia utilizada combina métodos qualitativos e quantitativos, organizados em cinco etapas: realização de oficinas com especialistas para identificação de cenários; elaboração de plano de trabalho e análise de dados; benchmarking de práticas voltadas à promoção do trabalho decente; entrevistas e oficinas locais com atores da cadeia produtiva; e validação coletiva das propostas por meio de metodologia de tomada de decisão multicritério, visando consolidar ações estratégicas e uma carteira de projetos para o setor.

Além das experiências acima, cabe destacar que a **FGV** é parceira da **SEDS** para a realização de Atendimento Domiciliar e Atividades de Apoio a Famílias em Situação de Pobreza, elaborada conforme **Edital de Chamamento Público nº 01/2025**, publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo no dia 12/05/2025. O Termo de Colaboração foi firmado em 15/07/2024. Trata-se de escopo e metodologia muito similar, pois era a gênese do que viria a se tornar o Programa de Superação da Pobreza, regulamentado posteriormente. Além da relevante experiência com o projeto em curso, devemos destacar o ganho de sinergia e integração entre equipes e resultados a serem alcançados.

Não obstante, seguem informações sobre outros projetos correlatos, que também demonstram a expertise da **FGV** com o tema, alguns desses também acompanhado dos respectivos atestados de capacidade técnica:

- ▣ 2022 – PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO – Apoio à Implementação de Sistema de Monitoramento e Avaliação de Projetos Estratégicos;
- ▣ 2017 - MINISTERIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL - Implantação de metodologia de gestão intensiva de projetos estratégicos
- ▣ 2017 - PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO - Assessoramento ao Monitoramento, Avaliação e Controle das Organizações Sociais da Saúde Parceiras da SMS;
- ▣ 2016 - SEJUS - SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTICA (GOV. DO ESTADO DE RONDÔNIA): Elaboração de Estudo de Modelagem de Gestão Compartilhada para atender as necessidades da Secretaria de Estado de Justiça – SEJUS;
- ▣ 2010 - CASA CIVIL - SECRETARIA DE ESTADO DA CASA CIVIL (GOV. EST. RIO DE JANEIRO) - Elaborar e implementar uma Metodologia de Avaliação da Gestão e da

Qualidade dos Serviços ofertados pelas Entidades do Terceiro Setor que atuam no Estado do Rio de Janeiro e oferecer treinamento aos gestores dessas Entidades;

- ▣ 2008 - FUNDAÇÃO LEÃO XIII (GOV. EST. DO RIO DE JANEIRO) - Apoio à Revisão do Modelo de Assistência Social e ao Fortalecimento da Inteligência Organizacional
- ▣ 106/2004 - PNUD - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO - Avaliação do Programa de Capacitação em Gerência Social;
- ▣ 93/2003 - BNDES - BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - Fornecer ao BNDES visão integrada dos trabalhos de exploração mineral executados nas propriedades objeto dos mencionados contratos de risco e análise crítica das atividades propostas pela CVRD;
- ▣ 2003 - SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA E DESENVOLVIMENTO SOCIAL (PREF. DE SÃO PAULO) - Suporte técnico para agilização de procedimentos no processo de conveniamento;
- ▣ 2002 - MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL - Implantação de suporte técnico para análise e tratamento de dados para gestão, monitoramento e avaliação das ações de assistência social copatrocinados pela Secretaria de Estado da Assistência Social;
- ▣ 2000 - PNUD - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO - Diagnóstico da gestão da informação em Assistência Social. Desenvolvimento de sistema de informações gerenciais que permita a criação da Rede Articulada de Informações para a Gestão da Assistência Social.

**F) EXPERIÊNCIA DA OSC EM GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS (RECURSOS FINANCEIROS) ORIUNDOS DE PARCERIAS COM QUALQUER ESFERA DO SETOR PÚBLICO - MUNICIPAL, ESTADUAL E/OU FEDERAL. TEMPO MÍNIMO DE 12 (DOZE) MESES NO PERÍODO DOS ÚLTIMOS 05 (CINCO) ANOS. TRATA-SE DA EXPERIÊNCIA COM A GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS, UMA VEZ QUE A EXPERTISE EM REALIZAR A GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS É EXTREMAMENTE IMPORTANTE NO PROCESSO DE EFETUAR GASTOS E NA PRESTAÇÃO DE CONTAS.**

Importante destacar, dentre esse conjunto robusto de experiências, quais atendem diretamente o Critério 6 do item 7.4.3 do Edital. O Quadro 15.1 destaca os projetos que envolvem gestão de

recursos públicos e/ou prestação de contas e demonstra os meses de execução de cada um dos projetos.

### Quadro 15.1

#### Experiência em Gestão de Recursos Públicos/Prestação de Contas

Projeto	Tempo de Execução	Meio de Comprovação
2024 – VALE S/A – Gestão do Programa de Transferência de Renda – PTR destinado às pessoas atingidas pela ameaça de rompimento das barragens no Município de Barão de Cocais/MG, conforme Plano de Ação de Emergência de Barragens de Mineração (PAEBM)	12 meses (Março/2024 a Março/2025)	Atestado
2021 – PROCURADORIA GERAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS (PGJ/MG) – Gestão do Programa De Transferência De Renda – PTR destinado às pessoas atingidas pelo rompimento das barragens da Mina do Córrego do Feijão, no Município de Brumadinho/MG	48 meses (Setembro/2021 a Setembro/2025)	Atestado
22/2024 – Organização Panamericana de Saúde (OPAS) – Diagnóstico sobre Instrumentos de Cooperação Técnica do Ministério da Saúde	7 meses (Abril/24 a Novembro/24)	Contrato (projeto em andamento)
76/2025 – Organização Panamericana de Saúde	1 mês (desde Outubro/25)	Contrato (projeto em andamento)

Projeto	Tempo de Execução	Meio de Comprovação
(OPAS) – Estudo sobre o Papel Estratégico dos Laboratório Públicos e Privados no Complexo Econômico-Industrial da Saúde		
120/2024 – BNDES - Seleção Pública - FEP Fomento nº 01/2023 -Estudos para um futuro Planejamento Espacial Marinho (PEM) da Região Marinha do Sudeste do Brasil	6 meses (desde Maio de 2025)	Contrato (projeto em andamento)
46/2022 – Ministério do Meio Ambiente – Paisagens Sustentáveis da Amazônia Fase 2 ASL Brasil 2	30 meses (desde Maio de 2022)	Contrato (projeto em andamento)
41/2025 – Secretaria de Desenvolvimento Social do Estado de São Paulo - Execução de atividade auxiliar por meio de apoio técnico de campo para atendimento domiciliar e atividades de apoio correlatas em auxílio aos serviços e ações de atendimento de famílias em situação de pobreza	4 meses (desde Julho de 2025)	Contrato (projeto em andamento)

**G) POSSUIR INSTALAÇÕES E OUTRAS CONDIÇÕES MATERIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DO OBJETO DA PARCERIA E O CUMPRIMENTO DAS METAS ESTABELECIDAS OU, ALTERNATIVAMENTE, PREVER A SUA CONTRATAÇÃO OU AQUISIÇÃO COM RECURSOS DA PARCERIA, A SER ATESTADO MEDIANTE DECLARAÇÃO DO REPRESENTANTE LEGAL DA OSC,**

**CONFORME ANEXO II – DECLARAÇÃO SOBRE INSTALAÇÕES E CONDIÇÕES MATERIAIS. (ART. 33, CAPUT, INCISO V, ALÍNEA “C” E § 5º, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A **FGV** possui instalações e condições materiais para o desenvolvimento do objeto da parceria, devendo apenas firmar contratos de locação de equipamentos de tecnologia da informação (tablets com acesso à internet) e transporte.

**H) DETER CAPACIDADE TÉCNICA E OPERACIONAL PARA O DESENVOLVIMENTO DO OBJETO DA PARCERIA E O CUMPRIMENTO DAS METAS ESTABELECIDAS. NÃO SERÁ NECESSÁRIA A DEMONSTRAÇÃO DE CAPACIDADE PRÉVIA INSTALADA, SENDO ADMITIDA A CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS, A AQUISIÇÃO DE BENS E EQUIPAMENTOS OU A REALIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE ADEQUAÇÃO DE ESPAÇO FÍSICO PARA O CUMPRIMENTO DO OBJETO DA PARCERIA (ART. 33, CAPUT, INCISO V, ALÍNEA “C” E §5º, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

Com base em sua expertise nas áreas de administração, de economia, finanças e de políticas públicas, a **FGV** atua criando soluções, desenvolvendo boas práticas de governança corporativa nos principais setores de atividade, entre os quais o objeto da presente manifestação de interesse, como um ramo capaz de promover a aceleração econômica e o desenvolvimento nas áreas social, cultural e ambiental.

Possuímos experiência na realização de estudos e pesquisas para a implantação das melhores práticas em economia e finanças, gestão e políticas públicas. Nossa crença é que quando um projeto integra todos os aspectos do ser humano, ele pode trazer o desenvolvimento econômico e social sustentável.

Presente em mais de 100 cidades do Brasil, além do Rio de Janeiro, de São Paulo e de Brasília, por meio de uma rede de instituições conveniadas, parceiras do Instituto de Desenvolvimento Educacional (IDE), a **FGV** oferece cursos de graduação, educação continuada, executiva, especialização, MBA, mestrado e doutorado – presenciais ou a distância. Parceira de tradicionais

instituições de ensino superior estrangeiras, a **Fundação** figura também entre os principais colocados em rankings e avaliações de ensino no Brasil e no mundo.

No campo das pesquisas econômicas, a **FGV** tem desenvolvido, desde a década de 1940, indicadores que auxiliam a compreensão dos movimentos da atividade econômica nacional. Sendo assim, em 1947 foram divulgados os primeiros índices gerais de preços da **FGV** que atualmente é responsável pela elaboração do Índice de Preços ao Consumidor (IPC), Índice de Preços ao Produtor Amplo (IPA) e do Índice Nacional do Custo da Construção (INCC), todos calculados pela **FGV** e cuja ponderação origina os Índices Gerais de Preço - 10 (IGP-10), Mercado (IGP-M) e Disponibilidade Interna (IGP-DI).

Destaca-se, ainda, que a **FGV** se dedica à produção e à divulgação de estatísticas macroeconômicas e pesquisas econômicas aplicadas. Além de pioneira no cálculo do PIB brasileiro, criou também o Índice Geral de Preços (IGP), que durante diversos anos foi o índice oficial da inflação.

Com **3.256 funcionários** em seu quadro e buscando entregar os melhores produtos e serviços, a Fundação Getulio Vargas está organizada de acordo com a estrutura apresentada na figura a seguir:



Entre as unidades listadas acima, encontra-se a **FGV Projetos**, responsável pela Prestação de Serviços de Assessoria e Consultoria, no âmbito nacional e internacional, como será descrito a seguir.

## **FGV PROJETOS**

A **FGV Projetos** é a unidade de assessoria técnica da **Fundação Getulio Vargas**, responsável pela aplicação do conhecimento acadêmico gerado e acumulado em suas escolas e institutos. Auxilia organizações públicas, empresariais e do terceiro setor, no Brasil e no exterior, desenvolvendo projetos nas áreas de economia e finanças, gestão e administração e políticas públicas. Os recursos gerados são aplicados nas atividades de ensino e pesquisa da própria Instituição, contribuindo para a formação dos quadros técnicos e acadêmicos do Brasil. Para isso, conta com uma equipe técnica inteiramente formada por doutores, mestres e especialistas.

## **FGV PROJETOS – ÁREAS DE ATUAÇÃO**

Associando experiência, tecnologia, credibilidade e confiabilidade, a **FGV Projetos** auxilia as organizações a atingirem excelência nos seus processos de gestão. Com uma equipe composta por especialistas altamente qualificados, alia conhecimento teórico à experiência prática, oferecendo um conjunto de serviços direcionados às necessidades específicas de cada organização nas seguintes áreas:

### **▣ Gestão e Administração**

- Planejamento Estratégico;
- Reestruturação e Modelagem Organizacional;
- Gestão de Projetos;
- Gestão de Processos;
- Recursos Humanos;
- Escritório Central de Projetos Interdisciplinares;
- Certificação;
- Serviços Compartilhados;
- Gestão Avançada de Tecnologias da Informação;
- Diagnóstico e Análises Legais e Institucionais.

## ▣ **Economia e Finanças**

- Análise Estratégica;
- Avaliação Econômico-financeira;
- Análises Econômicas;
- Avaliação de Risco;
- Fusões e Aquisições;
- Análises Tributárias;
- Gerenciamento de Risco Utilizando Derivativos.

## ▣ **Políticas Públicas**

- Formulação de Projetos e Parcerias Público-privadas;
- Plano de Desenvolvimento Econômico Regional;
- Avaliação dos Resultados e Impactos de Políticas Públicas;
- Gestão Tributária;
- Plano Diretor Municipal;
- Plano Plurianual e Lei de Diretrizes Orçamentárias;
- Apoio à Gestão na Segurança Pública e Defesa Social.

## ▣ **Projetos Internacionais**

- Experiência na realização de estudos e pesquisas para a implantação das melhores práticas em economia e finanças, gestão e políticas públicas;
- Trabalhos em conjunto com o Ministério das Relações Exteriores do Brasil, o Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o Banco Mundial, a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO), o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP), a Agência de Cooperação Internacional do Japão (JICA) e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa).

Nos últimos anos foram realizados serviços técnicos especializados com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), contemplando projeto de estudos de facilidade de produção de biocombustíveis na América Central e no Caribe; desenvolvimento de uma estrutura

financeira de captação de recursos para financiar projetos florestais; e pesquisa e análise de mercado do turismo emissor do Brasil para o CARICOM.

Com base em sua expertise nas áreas de administração, de economia, finanças e de políticas públicas, a **FGV** atua criando soluções, desenvolvendo boas práticas de governança corporativa nos principais setores de atividade.

A capacidade física de suas instalações é suficiente para a gestão da Parceria em tela, a partir do Município de São Paulo. Reuniões e eventos locais, nos municípios atendidos pelo Programa, serão realizadas com apoio das Prefeituras e demais parceiros locais.

Serão contratadas pessoas para atuarem no campo, como agentes e como supervisores, conforme os Municípios forem definidos pela **SEDS**. A **FGV** buscará profissionais que sejam moradores das regiões atendidas, desde que estejam alinhados com os perfis definidos no Anexo III, Item II, subitem B do Edital de Chamamento.

**I) APRESENTAR CERTIDÕES DE REGULARIDADE FISCAL, PREVIDENCIÁRIA, TRIBUTÁRIA, DE CONTRIBUIÇÕES, DE DÍVIDA ATIVA E TRABALHISTA, NA FORMA DO ART. 4º, §§ 4º E 5º, DO DECRETO ESTADUAL Nº 61.981/2016 (ART. 34, CAPUT, INCISO II, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A certidões de regularidade fiscal, previdenciária e tributária serão apresentadas oportunamente, conforme determina o item 7.5.1 do Edital de Chamamento nº 04/2025.

**J) APRESENTAR CERTIDÃO DE EXISTÊNCIA JURÍDICA EXPEDIDA PELO CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL OU CÓPIA DO ESTATUTO REGISTRADO E EVENTUAIS ALTERAÇÕES OU, TRATANDO-SE DE SOCIEDADE COOPERATIVA, CERTIDÃO SIMPLIFICADA EMITIDA POR JUNTA COMERCIAL (ART. 34, CAPUT, INCISO III, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A Certidão de Existência Jurídica será apresentada oportunamente, conforme determina o item 7.5.1 do Edital de Chamamento nº 04/2025.

**K) APRESENTAR CÓPIA DA ATA DE ELEIÇÃO DO QUADRO DIRIGENTE ATUAL, BEM COMO RELAÇÃO NOMINAL ATUALIZADA DOS DIRIGENTES DA ENTIDADE, CONFORME ESTATUTO, COM ENDEREÇO, TELEFONE, ENDEREÇO DE CORREIO ELETRÔNICO, NÚMERO E ÓRGÃO EXPEDIDOR DA CARTEIRA DE IDENTIDADE E NÚMERO DE REGISTRO NO CADASTRO DE PESSOAS FÍSICAS – CPF DE CADA UM DELES, CONFORME ANEXO III – RELAÇÃO DOS DIRIGENTES DA ENTIDADE (ART. 34, CAPUT, INCISOS V E VI, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

A Cópia da Ata de Eleição e a relação nominal dos dirigentes serão apresentadas oportunamente, conforme determina o item 7.5.1 do Edital de Chamamento nº 04/2025.

**L) COMPROVAR QUE FUNCIONA NO ENDEREÇO DECLARADO PELA ENTIDADE, POR MEIO DA APRESENTAÇÃO DE , AO MENOS, UMA CONTA DE CONSUMO EM NOME DA OSC COM DATA DE EMISSÃO NÃO ANTERIOR A 3 (TRÊS) MESES, COMO CONTA DE LUZ, ÁGUA, TELEFONE, GÁS, ETC. (ART. 34, CAPUT, INCISO VII, DA LEI FEDERAL Nº 13.019/2014)**

Apresentaremos conta de consumo da sede da FGV no Rio de Janeiro, bem como do escritório da FGV Projetos no Município de São Paulo oportunamente, conforme determina o item 7.5.1 do Edital de Chamamento nº 04/2025.

**M) TRANSPARÊNCIA E CONTROLE: DEMONSTRAÇÃO DE MEDIDAS QUE CERTIFICAM QUE A OSC SEGUE AS DIRETRIZES DE TRANSPARÊNCIA E PUBLICIDADE REGULAMENTADA PELO MROSC LEI 13.019/2014 (TAIS COMO DIVULGAÇÃO DE PARCERIAS E RECEBIMENTO DE RECURSOS PÚBLICOS) EM SITIO ELETRÔNICO, BEM COMO APRESENTAÇÃO DE ESTRUTURA DE GOVERNANÇA MODERNA NA GESTÃO INTERNA COM PRÁTICAS DE COMPLIANCE.**

A **FGV** tem uma plataforma de transparência específica para o Programa SuperAção e o atendimento das diretrizes de publicidade do MROSC: <https://projetos.fgv.br/superacaosp>. Neste site há a divulgação de:

- ▣ Identificação da Organização;
- ▣ Documentos Institucionais da FGV;
- ▣ Parceria com a Administração Pública;
- ▣ Documentos Relacionados;
- ▣ Links úteis;
- ▣ Equipe;
- ▣ Contato;
- ▣ Canal de Denúncia

Não obstante essa dedicação específica de atendimento à normas do MROSC, a **Fundação Getúlio Vargas** sempre esteve compromissada com o desenvolvimento institucional da Administração Pública e atenta ao cumprimento dos ditames e obrigações legais, prezando, internamente, pela estrita observância das normas e princípios de direito aplicáveis a seu cotidiano. Não por outra razão, recebeu, em 2005, o Grande Colar do Mérito do TCU que, pela primeira vez na história, foi então entregue a uma pessoa jurídica.

Com o que recebe pelos projetos que executa, a **FGV** cumpre sua missão de estimular o desenvolvimento nacional e de auxiliar na solução de problemas básicos do bem-estar social, bem como de prestar assistência técnica a organizações públicas, buscando coadjuvá-las em busca da eficiência, produtividade e qualidade dos serviços. Ainda apenas à guisa de exemplo, milhares de estudantes das escolas e cursos mantidos pela **FGV** são beneficiados por subsídios derivados justamente do que a Fundação recebe dos contratos que firma com o Poder Público e com a iniciativa privada. Não por outro motivo, vários têm sido os prêmios recebidos pela Fundação, em razão dessas contribuições, concedidos muito além das fronteiras nacionais.

No sentido de reforçar a transparência na execução de seus projetos, em 2016, foi criada, no âmbito da Presidência, a Diretoria de Controles Internos (DCI), com o objetivo de implantar o Sistema de Controles Internos e de Conformidade da **FGV** que tem por diretrizes:

- ▷ A **FGV** não apenas deseja saber que está em conformidade com leis, normas, procedimentos e outras regras às quais está sujeita em um dado momento e sim confiar que os controles existentes mostrarão a necessidade de adequações pensando nos aspectos legais e nos processos administrativos, de pesquisa, de ensino, de assessoria técnica;
- ▷ A cultura de processos com controles deve permear a **FGV** e é ponto crucial ao crescimento contínuo das atividades bem como à expansão em diferentes frentes; tal ambiente inclui a realização das atividades de maneira interligada (uma depende da outra) e complementar (uma pode ser aproveitada pela outra), tudo dentro da justa necessidade de recursos (sem desperdício);
- ▷ Uma base de processos com controles associada ao sentimento, já latente, de orgulho de fazer parte da **FGV** são pontos essenciais para a geração de um clima de responsabilidade para com os objetivos comuns da instituição;
- ▷ Em uma cadeia de responsabilidades todos são previamente aprovadores, mesmo que uma determinada matéria dependa de outra instância de decisão; a certeza de que existem cuidados prévios na sequência de aprovações expande a possibilidade de delegação, evita retrabalhos e previne riscos à imagem e de outras naturezas.

Cumpramos lembrar a publicação em 1º de agosto de 2013 da Lei nº 12.846, conhecida como Lei Anticorrupção, que colocou o Brasil definitivamente no mapa do combate à corrupção e definiu novos desafios para a gestão das organizações brasileiras trazendo as ações de identificação, avaliação e mensuração de riscos para o topo das prioridades da alta administração. Como resposta a esse movimento de maior transparência e de controle e combate à corrupção, a **FGV** criou o seu Sistema de Controles Internos e de Conformidade, constituído por um conjunto de elementos que operados de forma integrada e dinâmica auxiliam a Instituição a atingir seus objetivos estratégicos bem com sua missão, visão e valores, orientando o seu desenvolvimento e garantindo, com razoável grau de certeza, que os riscos operacionais e de não conformidade que poderiam comprometer a sua sustentabilidade e crescimento serão geridos de forma eficiente e eficaz.

Muito diferente de considerar o Sistema de Controles Internos e de Conformidade **FGV** como um conjunto de ações burocráticas de controle, deve-se associá-lo a boas práticas de gestão que

estimulam a eficiência operacional, a conformidade com as leis e a credibilidade e transparência de relatórios financeiros ou de outra natureza.

A **FGV** criou uma instância interna independente com a responsabilidade de desenvolver e monitorar o Sistema de Controles Internos e de Conformidade chamada de Diretoria de Controles Internos (DCI). Cabe à alta administração (Conselho Diretor e Presidência) prover essa área com os recursos necessários e garantir a sua autonomia, integrar as diretrizes e valores deste Sistema na cultura da Instituição e fomentar a sua disseminação, para que cada funcionário conheça o seu papel e o desempenho de forma responsável. Além disso, uma das condições para implantação do Sistema de Controles Internos e de Conformidade **FGV** é que ele se constitua em um instrumento de governança corporativa, integrando-se as hierarquias, unidades, colegiados (comissões e comitês) e alçadas de aprovação da Instituição.

Entre os documentos produzidos pela DCI e que estão disponíveis <sup>11</sup> à toda comunidade da **FGV**, cabe mencionar:

**CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA:** Referência para atuação pessoal e profissional de todos os públicos que fazem parte da comunidade FGV. Estabelece um padrão de relacionamento respeitoso e transparente aderente à missão, visão e aos valores e princípios éticos da Instituição;

**POLÍTICA DE COMPLIANCE:** Estabelece as diretrizes do Sistema de Gestão de Compliance e Anticorrupção (SGCA) da FGV, em conformidade com requisitos da norma ISO 37.301.

**POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO:** Estabelece a exigência de que a FGV conduza todas as suas atividades, ao redor do mundo, com os setores público e privado, com integridade e nos mais elevados padrões éticos; e

**LINHA ÉTICA:** Reporte de situações que violam as diretrizes, princípios e condutas estabelecidas no Código de Ética e Conduta ou na Política Anticorrupção da **FGV**. Toda denúncia será apurada e aquela que tiver uma base fundamentada será analisada pelo Comitê de Ética sob a estrita confidencialidade.

---

<sup>11</sup> <https://portal.fgv.br/etica-e-conformidade>

Além do compromisso com a ética e a conformidade, a **FGV** reafirma sua dedicação à privacidade e à proteção de dados pessoais<sup>12</sup>, contribuindo ativamente para o debate público e para a consolidação de uma cultura de proteção de dados no Brasil.

A **FGV** mantém ainda o compromisso com a transparência através da publicação anual de demonstrações financeiras auditadas por empresas independentes, relatórios de atividades e indicadores de desempenho institucional, todos disponíveis para consulta pública em seu portal.

## 16. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMO, Laís; CECCHINI, Simone; MORALES, Beatriz. Social programmes, poverty eradication and labour inclusion: lessons from Latin America and the Caribbean. Santiago: Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL), 2019. (ECLAC Books, n. 155).

BARROS, Ricardo Paes de; MACHADO, Laura Muller. (2022). Diretrizes para o desenho de uma política para a superação da pobreza. INSPER, 2022. Acesso em 30 de julho de 2024.

Diagnóstico Plano Estadual de Assistência Social PEAS 2024-2027. Governo do Estado de São Paulo, Secretaria de Desenvolvimento Social.

FERREIRA, Igor, Segurança Alimentar nos domicílios brasileiros volta a crescer em 2023. IBGE, 25/04/2024. Acesso em 31 de julho de 2024.

FERREIRA, Sérgio Guimarães e outros. (2022). Abandono e evasão escolar no Brasil. Instituto Mobilidade e Desenvolvimento Social (IMDS).

GOMES, Irene. (2023). Pobreza cai para 31,6% da população em 2022, após alcançar 36,7% em 2021. Agência IBGE Notícias. Estatísticas Sociais.

Grupo Banco Mundial. (2022). Relatório de Pobreza e Equidade no Brasil. Sumário Executivo.

[IBGE](#); consulta em 23 de agosto de 2024.

---

<sup>12</sup> <https://portal.fgv.br/etica-e-conformidade/protecao-de-dados-pessoais>

<https://imdsbrasil.org/impacto/programa-empuente-chile-solidarioem-de-atencao-integral-a-familias-em-situacao-de-pobreza/>

LAVINAS, Lena; NICOLL, Marcelo. **Atividade e vulnerabilidade: quais os arranjos familiares em risco?** Dados – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 49, n. 1, p. 67-97, 2006. Disponível em: <<https://dados.iesp.uerj.br/dados/article/view/220>>.

MIRO, Vitor Hugo e outros. (2024). Perfil da população em extrema pobreza: diferenças regionais e entre os Estados do Nordeste. FGV Ibre.

Observatório do Cadastro Único, com base no mês de junho/2024.

SOUSA, Pedro H. G. Ferreira de; OSORIO, Rafael Guerreiro; PAIVA, Luis Henrique; SOARES, Sergei. **Os efeitos do Programa Bolsa Família sobre a pobreza e a desigualdade: um balanço dos primeiros quinze anos.** Texto para Discussão, n. 2499. Rio de Janeiro: Ipea, 2019. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/portal/publicacoes>>.

PNAD Contínua | Painel | Tema: Mercado de Trabalho | Período: 2024/1º Tri | Recorte: Unidades da Federação | São Paulo in

SEADE Trabalho. Emprego formal mensal – novembro/2024.

SEADE Trabalho. Emprego formal mensal – novembro/2024.

SEADE Trabalho, Renda Domiciliar e do Trabalho em 2023.

SHOJI, Masahiro e outros (2012). Social Capital Formation and Credit Access: Evidence from Sri Lanka. World Development, Volume 40, Issue 12, pp. 2522-2536.

REIS, Mauricio Cortez. (2024). Qualificação Profissional e Desempenho no Mercado de Trabalho. Nexo Jornal.

REIS, Mauricio. (2014). Vocational training and Labour Market Outcomes. B.E. Journal of Economic Analysis and Policy.

## FGV Projetos CE 1 504-25 - Alteração Plano de Trabalho Bloco 3 - SEDS

Código do documento 79d086d3-aa1d-49de-a32f-fe71615370fc

Anexo: Anexo 1 - 176a-25 Proposta SEDS SuperAção Bloco 3 RMSP.pdf



### Assinaturas



Irineu Rodrigues Frare  
irineu.frare@fgv.br  
Assinou

*irineu Rodrigues Frare*



Alexis Galiás de Souza Vargas  
alexis.vargas@fgv.br  
Aprovou

### Eventos do documento

#### 29 Dec 2025, 11:16:24

Documento 79d086d3-aa1d-49de-a32f-fe71615370fc **criado** por KAWAN NATTAN MOREIRA MARINHO (481915ae-8026-4b68-b80c-e3cb2da20171). Email:kawan.marinho@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2025-12-29T11:16:24-03:00

#### 29 Dec 2025, 11:21:28

Assinaturas **iniciadas** por KAWAN NATTAN MOREIRA MARINHO (481915ae-8026-4b68-b80c-e3cb2da20171). Email:kawan.marinho@fgv.br. - DATE\_ATOM: 2025-12-29T11:21:28-03:00

#### 29 Dec 2025, 11:24:14

ALEXIS GALIÁS DE SOUZA VARGAS **Aprovou** (fef177f1-8985-4397-983f-299426141dc0) - Email: alexis.vargas@fgv.br - IP: 186.204.59.35 (bacc3b23.virtua.com.br porta: 40918) - [Geolocalização: -23.5667456 -46.661632](#) - Documento de identificação informado: 251.947.908-64 - DATE\_ATOM: 2025-12-29T11:24:14-03:00

#### 29 Dec 2025, 11:34:21

IRINEU RODRIGUES FRARE **Assinou** (7e2ca97a-2504-4d5b-b6c0-4c4d41266792) - Email: irineu.frare@fgv.br - IP: 177.26.240.212 (ip-177-26-240-212.user.vivozap.com.br porta: 34304) - [Geolocalização: -23.037201951209063 -46.83326035692924](#) - Documento de identificação informado: 287.313.538-78 - DATE\_ATOM: 2025-12-29T11:34:21-03:00

### Hash do documento original

(SHA256):d26dd235f7e8d15e9e9d466a0aa56a10b3bd242dc6b4b2931ba7d2960c9cac3e

(SHA512):18474ce02f77d4aad82d8fcd37b123e14ff423931a4ff95413a96b37db2049104e17411b2279293133c0f1089da0c7add7d1ab771b3b009d5e88f12a7193928e

### Hash dos documentos anexos

Nome: Anexo 1 - 176a-25 Proposta SEDS SuperAção Bloco 3 RMSP.pdf  
(SHA256):74838955e3333a459f26ebbf50608f565805a76f142a5cd2d0276dbe696cbddd  
(SHA512):1442c21fda230119b69ad9b68d38a4f487e1373b93457067207ae6985da6a3bc4afbe3971edb8d0fd615a704d76058faa67e7f17c12a1cbbcb0b22689c5eda08

Esse log pertence **única e exclusivamente** aos documentos de HASH acima



**Esse documento está assinado e certificado pela D4Sign**  
**Integridade certificada no padrão ICP-BRASIL**

Assinaturas eletrônicas e físicas têm igual validade legal, conforme **MP 2.200-2/2001** e **Lei 14.063/2020**.