



A COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL NO BRASIL

Iniciativas para a melhoria
da Educação pública e o
fortalecimento dos municípios



REALIZADORES



PARCEIROS TÉCNICOS E APOIADORES



SUMÁRIO



Mensagem inicial **3** | Descubra a importância da colaboração intermunicipal **4** | Entenda melhor o regime de colaboração **6** | Conheça os modelos de colaboração intermunicipal **9** | Saiba como você e seu município podem se engajar **21** | As iniciativas no território brasileiro **22** | Materiais de apoio e legislação **23**

MENSAGEM INICIAL

Caro gestor,

Este material é uma iniciativa do Movimento Colabora Educação, junto das instituições membros que atuam com regime de colaboração por meio da cooperação intermunicipal – Instituto Positivo, Itaú Social e Instituto Conceição Moura –, e que contou com o apoio de parceiros técnicos e apoiadores como a Rede de Colaboração Intermunicipal em Educação, Oficina Municipal e Tríade Políticas Públicas.

Seu objetivo é difundir a importância da colaboração entre os sistemas de ensino e demonstrar como ela pode promover o fortalecimento da gestão municipal, inclusive contribuindo para a melhoria dos resultados educacionais. Esses avanços podem ser observados tanto em nível local como regional. Além disso, apresentamos, de maneira prática, de que forma as iniciativas de colaboração intermunicipal podem ser constituídas e as linhas gerais de seu funcionamento.

Você encontrará neste material a apresentação dos dois modelos mais conhecidos no contexto brasileiro: os Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs) e os Consórcios Intermunicipais com atuação vinculada à Educação por meio de Câmaras Técnicas. Importante destacar, no entanto, que devido à heterogeneidade dos municípios brasileiros, a colaboração intermunicipal pode se dar de outras formas, atendendo à realidade e às possibilidades de cada território e cada estado.

Estas informações básicas sobre os modelos de colaboração intermunicipal demonstram que ela é uma possibilidade real e um caminho viável, prático e que pode contribuir com o trabalho dos gestores e demais profissionais da Educação.

Esperamos que, com esta leitura, você se sinta motivado a transformar sua realidade por meio de ações colaborativas em seu município e região. Trabalhar em parceria em um país tão grande é fundamental para que se garanta uma Educação de qualidade e equânime para todos.

Boa leitura!

DESCUBRA A IMPORTÂNCIA DA COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL

“Os municípios que fazem parte do nosso ADE estão situados entre os mais pobres do Brasil. Os alunos, em sua maioria, vivem em condições de alta vulnerabilidade social... trabalhar em conjunto, estabelecer parceria com outros entes federados, com instituições educacionais e da sociedade civil podem ser uma alternativa para superar as nossas fragilidades.”

Antonio da Silva –
Secretário de Tanque do
Piauí – ADE GE5/PI

O sucesso da Educação brasileira passa, necessariamente, pela boa implementação e gestão das políticas educacionais nos municípios. Reconhecidos como entes federativos pela Constituição Federal de 1988, foram a eles delegadas as responsabilidades prioritárias pela gestão da Educação infantil e do ensino fundamental. Portanto, cabe aos mais de 5.500 mil municípios garantir a oferta da Educação inicial com qualidade para mais de vinte milhões de crianças e jovens.

Sabemos que formular e implementar uma política ou um programa voltado à Educação é um grande desafio em um país com vasta extensão territorial, com mais de 80 mil escolas da rede

pública distribuídas em contextos urbanos e rurais. E, sobretudo, devido aos mais diferentes pontos de vista culturais, sociais, demográficos e econômicos, o que acaba por definir identidades regionais muito particulares.

Um fator importante a se considerar é que cerca de 70% dos municípios no Brasil têm população igual ou inferior a 50 mil habitantes (IBGE,

2010). Ou seja, são considerados de pequeno ou médio porte. Muitos deles apresentam uma série de dificuldades e limitações que podem, inclusive, se refletir na qualidade da provisão da Educação: insuficiente número de profissionais, baixa capacidade de gestão nas secretarias, limitações orçamentárias, baixa qualidade dos elementos educacionais como transporte, merenda e infraestrutura, entre outros.

Ao enfrentar tais limitações de maneira isolada, os gestores municipais podem encontrar muitas dificuldades para superá-las. O isolamento pode acentuar as fragilidades, bem como aumentar a desigualdade educacional já existente no território.

Como mudar este cenário? Com a adoção do regime de colaboração! A partir dele, os municípios se unem para compartilhar suas potencialidades em favor da superação das fragilidades comuns. Juntos, eles podem acelerar a implementação de iniciativas relevantes visando a redução das desigualdades e a oferta da Educação com melhor qualidade.

O regime de colaboração é um conceito que se originou na área de Educação e foi introduzido na Constituição Federal de 1988 de modo a orientar as relações que se estabelecem entre os entes federativos. Do ponto de vista constitucional, espera-se que exista uma efetiva articulação e cooperação entre os municípios, os Estados, o Distrito Federal e a União.

“A experiência do regime de colaboração intermunicipal em Educação que passamos a experimentar desde a formação da nossa câmara técnica regional nos abriu as portas para uma infinidade de resoluções de problemas que antes não tínhamos condições de realizar sozinhos, o que inclui não apenas as necessidades de cunho administrativo das secretarias de Educação, mas, sobretudo os problemas de aprendizagens dos nossos alunos.”

Rodrigo Cavalcanti –
Secretário Municipal de Educação de Juripiranga
– COGIVA/PB.

Pautados no regime de colaboração, os municípios próximos podem se associar para pensar coletivamente problemas e desafios. As semelhanças do ponto de vista territorial e as fragilidades em comum definem os pontos de contato entre eles. Dentro de um arranjo ou consórcio, um plano de ação colaborativo pode ser organizado para buscar soluções coordenadas para melhorar os resultados educacionais da região. O importante é que municípios desenvolvam uma cultura colaborativa que permita o planejamento e concretização de ações que visam melhorias.

Para garantir a continuidade e perenidade das ações a nível regional, a institucionalização é essencial. Nesse sentido, salientamos a importância da articulação dos arranjos e consórcios com organizações regionais existentes, em especial a seccional da UNDIME e as associações municipais de seu estado. Isso é fundamental para garantir que as iniciativas locais estejam em sintonia com a política educacional implementada em nível regional, estadual e nacional. É igualmente importante que essas organizações busquem conhecer e apoiar as iniciativas locais, que há décadas de experiência contribuindo para Educação no país.

ENTENDA MELHOR O REGIME DE COLABORAÇÃO

Para combater as desigualdades territoriais num território vasto como o Brasil, a Constituição Federal de 1988 optou pela organização federativa. Para garantir a organização das políticas e da oferta de serviços públicos, determinou-se a autonomia e a interdependência dos entes. Por um lado, isso empoderou os municípios e aproximou governantes das demandas locais; por outro, demandou um alto nível de coordenação e colaboração. No caso da Educação, previu-se a organização de sistemas de ensino que devem trabalhar de forma colaborativa,

articulada, coordenada e institucionalizada. Essa harmonia recebeu o nome de regime de colaboração, fundamental para se assegurar o direito à Educação equitativa e de qualidade.

E como ele funciona?

O regime de colaboração é a lógica que deve pautar as relações entre os entes para a coordenação da oferta da Educação. Ele deve ser observado sejam os entes do mesmo nível (colaboração interestadual e intermunicipal) ou diferentes (colaboração entre União, estados, DF e municípios ou entre estados e municípios). Esse processo colaborativo exige um elevado grau de comprometimento técnico e político e não é simples nem espontâneo. Requer, portanto, esforço e engajamento dos entes federativos. Mas, ao adotá-lo, os benefícios são múltiplos e diversos, variando de acordo com a realidade local e as possibilidades de fortalecimento da gestão voltada à melhoria da aprendizagem. Como pressuposto básico, o regime de colaboração compreende o aluno como protagonista do processo de ensino e aprendizagem. Com isso, as ações articuladas da União, Estados, DF e municípios são orientadas para a efetivação do direito à Educação de qualidade.

E como ele se operacionaliza? Não há um padrão específico, pois, cada território enfrenta diferentes desafios e têm características particulares. Isso pode se dar de diversas formas:



Realização de diagnósticos que identificam desafios comuns na região e potencialidades dos municípios;



Proposição de constituição de um planejamento territorial visando enfrentar em conjunto os desafios da região como, por exemplo, o estabelecimento de calendário escolar e de currículo territorial comum;



Troca de experiências e de melhores práticas para a aprendizagem;



Fortalecimento das habilidades dos profissionais do magistério e demais educadores das redes a partir do apoio ou das experiências de pares em outras redes;



Realização de eventos conjuntos visando compreender as avaliações como instrumentos pedagógicos e de gestão;



No caso dos consórcios, promoção de pregões de preços ou aquisição de bens, busca de parceiros para viabilizar apoio às prioridades territoriais ou, ainda, troca de experiências sobre a adesão ou gestão dos programas federais;



Amparo mútuo na continuidade e progressividade de programas importantes frente a mudanças advindas de processos eleitorais ou trocas de gestão.

E no âmbito municipal, como isso pode acontecer?

Muitos municípios têm optado por atuar de forma associada com outros geograficamente próximos, a fim de unir esforços e ampliar a capacidade efetivação das políticas educacionais.

Para isso, dois modelos têm se destacado entre os mais adotados: os **Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs)** e os **Consórcios públicos**, por meio das câmaras técnicas de Educação.

CONHEÇA OS MODELOS DE COLABORAÇÃO INTERMUNICIPAL

ARRANJOS DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO (ADEs)

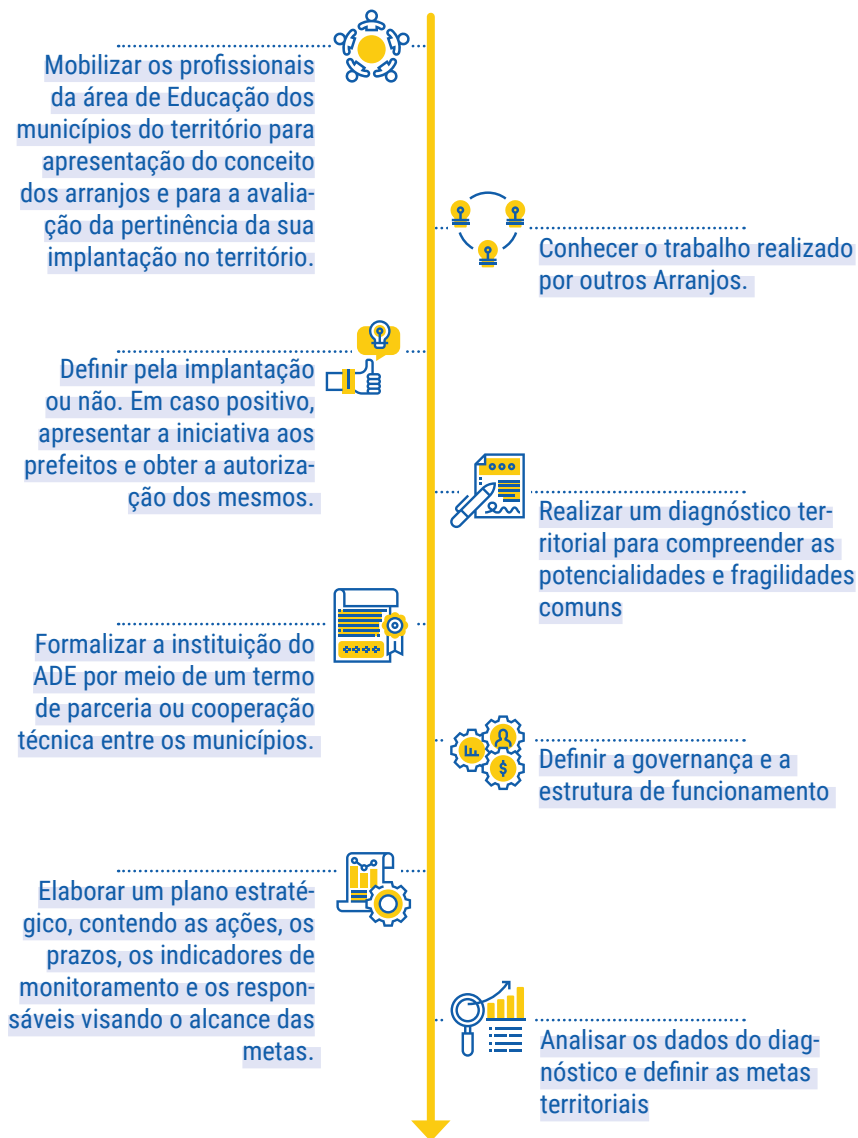
Os Arranjos de Desenvolvimento da Educação (ADEs) representam um modelo de trabalho em rede, no qual municípios próximos se unem a fim de atuar coletivamente nas questões relacionadas à Educação. Nesse modelo, não há obrigatoriedade da constituição de uma personalidade jurídica entre os municípios para a sua viabilização. No entanto os municípios, via suas secretarias de Educação, formalizam a atuação conjunta por meio da constituição de um termo de parceria ou de cooperação técnica que estabelece os objetivos, o modelo de governança e de funcionamento do Arranjo.

O fato de não haver a necessidade de criação de uma personalidade jurídica, diferentemente dos consórcios, torna o Arranjo um modelo mais flexível e menos burocrático e, por isso, têm se tornado uma opção viável especialmente para os municípios de pequeno e médio porte que possuem o desejo de atuar de forma cooperada para melhorar a qualidade e a equidade da Educação em seu território, sem que isso acarrete na necessidade de empenho de recursos financeiros e técnicos para sua criação e manutenção.

“Nosso movimento coletivo nasceu da necessidade e do desconforto e da nossa vontade de transformar algo”

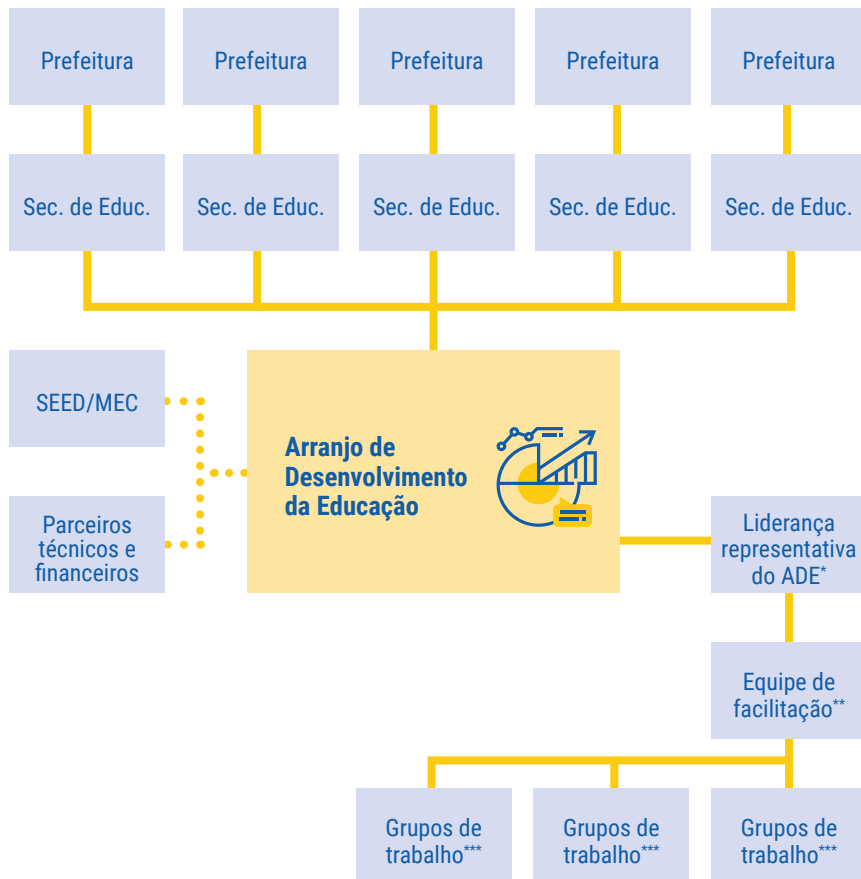
Cybele Amado de Oliveira – ADE Chapada/BA.

Como constituir um Arranjo?¹



1 Elaborado com base na Resolução 01/2012 – Conselho Nacional de Educação

Estruturação interna de um Arranjo de Desenvolvimento da Educação²



●● Sem relação de hierarquização

* Lideranças eleitas pelos secretários de Educação

** Equipe que presta suporte para a viabilização das ações territoriais – equipes das secretarias ou parceiros externos. Estes podem ser: organizações sociais (fundações, associações, organizações da sociedade civil), instituições de ensino superior (centros universitários, faculdades/universidades) ou associações de municípios

*** Grupos de secretários de Educação, técnicos e/ou parceiros que coordenarão projetos específicos do ADE

2 Fonte: elaboração própria, 2019

Principais benefícios

- » As secretarias de Educação deixam de atuar isoladamente, pois passam a atuar por um plano de atuação conjunto, de maneira colaborativa.
- » Melhoria da capacidade de gestão administrativa e pedagógica das redes, pois há troca de experiências constante e construção conjunta de novas metodologias de trabalho;
- » Ampliação do ganho de escala das iniciativas realizadas, pois as ações passam a ser implementadas regionalmente;
- » Aumento da chance de continuidade e progressividade dos projetos, pois há um comprometimento dos profissionais em garantir que as ações sigam na agenda educacional do município;
- » Potencialização dos programas de formação continuada de professores e de gestores educacionais;
- » Redução de custos, já que passa a se realizar eventos voltados para formação e planejamento de maneira coletiva e regional;
- » Viabilização de novas parceiras, pois dialogam com atores da sociedade civil e não governamental.
- » Redução da desigualdade de provisão educacional entre as redes, pois é implementado um planejamento com objetivo e ações comuns voltadas para a equidade

“A sensação era de estarmos tão perto geograficamente, mas, tão distantes nas propostas educacionais, pois trabalhávamos isoladamente. Com o ADE passamos a atuar juntos tendo acesso às mesmas oportunidades de crescimento e conhecimento para todos nós”.

Cristina Lehmkuhl Goulart
– Orientadora Pedagógica
de São Bonifácio – ADE
Granfpolis/SC

Possibilidades de ações regionais



ELEMENTOS EDUCACIONAIS

Alinhamento do calendário e currículo escolar no território: como os municípios são muito próximos, é possível otimizar a oferta dos elementos educacionais. Um bom exemplo é a realização de um planejamento conjunto de rota escolar ou a unificação do calendário das redes, o que facilita o trabalho do gestor e dos professores.



FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

Oferta de formação integrada dos docentes ou gestores escolares, com equipes externas ou dos próprios municípios: geralmente, os municípios de pequeno e médio porte, possuem uma equipe reduzida de profissionais. Para formar professores de inglês, por exemplo, provavelmente de baixo número na região, é possível realizar uma formação conjunta entre os municípios.



TROCA DE EXPERIÊNCIAS E BOAS PRÁTICAS

Alinhamento e trocas de boas práticas dos docentes ou quanto à supervisão e a coordenação escolar: para melhoria e aperfeiçoamento de métodos e práticas pedagógicas ou ainda de processos de gestão. Reunir-se mensalmente para este fim pode ser uma atividade muito produtiva e benéfica para os municípios.



PROJETOS COMUNS

Implantação de projetos comuns para incentivo à leitura, esportes, cultura ou engajamento da comunidade com as escolas: trabalhar em grupo é boa oportunidade para desenvolver projetos que beneficiem a região como um todo. Para além da gestão pedagógica, é possível explorar ações conjuntas que considerem atividades extraescolares, como promover jogos escolares regionais ou realizar um festival de talentos dos alunos das redes.

CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS COM ATUAÇÃO VINCULADA À EDUCAÇÃO

O Consórcio intermunicipal é um avançado modelo que potencializa e dá segurança jurídica à atuação regional. Um caso clássico, que ajuda a compreender melhor como funciona esse mecanismo, é o dos consórcios focados em questões de saúde pública. Municípios pequenos raramente possuem orçamento ou demanda suficiente para construir e operarem hospitais públicos municipais. A alternativa é unirem-se a outros municípios igualmente pequenos de sua região e, juntos, financiarem um hospital regional, gerido por um Consórcio Intermunicipal.

Os consórcios intermunicipais podem constituir Câmaras Técnicas de Educação, grupos de trabalho ou colegiados, grupos formalmente institucionalizados que congregam os dirigentes de Educação e membros das equipes técnicas dos municípios consorciados. Também podem incluir a participação de setores da sociedade civil ligados à Educação³, ficando o seu ato de criação responsável por definir o perfil de seus integrantes.

Esses colegiados procuram orientar e propor ações voltadas para o desenvolvimento da Educação da região, inclusive compras públicas consorciadas. Eles também estimulam a troca de experiências e conhecimentos entre seus membros.

3 Decreto nº 6.107/2007[1], que regulamenta a Lei Geral dos Consórcios Públicos.

Art 5º – § 2º Admitir-se-á, à exceção da assembleia geral:

I – a participação de representantes da sociedade civil nos órgãos colegiados do consórcio público; II – que órgãos colegiados do consórcio público sejam compostos por representantes da sociedade civil ou por representantes apenas dos entes consorciados diretamente interessados nas matérias de competência de tais órgãos.

É possível que o grupo opte pela criação de um consórcio único e exclusivo para a Educação, entretanto, essa opção pressupõe um nível muito alto de maturidade do grupo e um pacto político regional mais profundo, pois envolve a criação de uma estrutura autárquica e estabelece compromissos financeiros, jurídicos e administrativos para as administrações municipais. Dada a situação de isolamento e vulnerabilidade de alguns municípios na política de Educação, esse caminho pode se mostrar pouco viável no curto prazo.

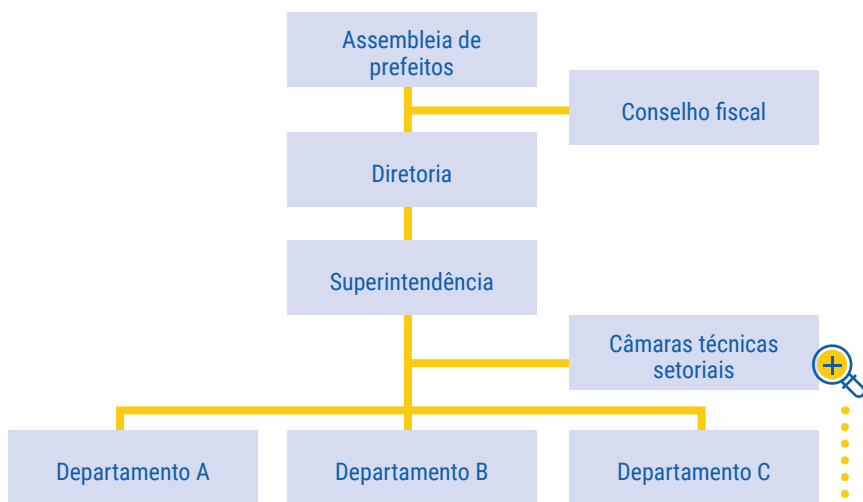
Por outro lado, os dirigentes regionais podem aproveitar da existência de um consórcio intermunicipal previamente constituído na região para a criação de um colegiado regional de Educação.

Como constituir uma Câmara Técnica de Educação?⁴

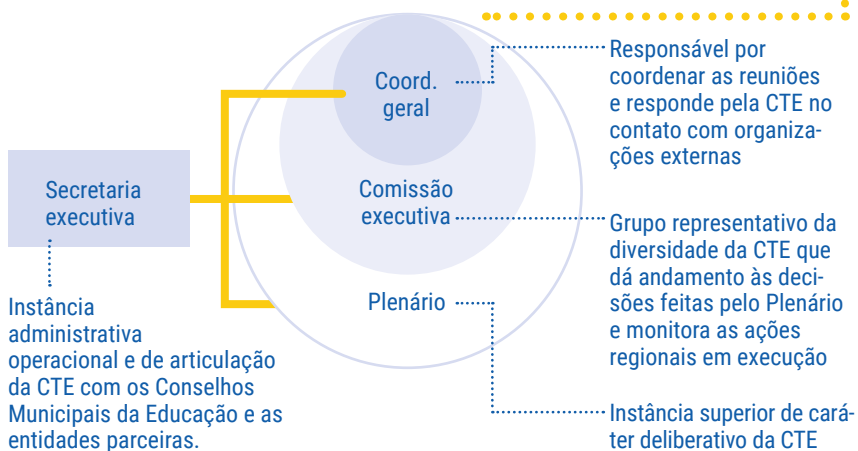
- 
- 1° PASSO Mobilizar os municípios da região para a cooperação
 - 2° PASSO Identificar convergências e desafios coletivos
 - 3° PASSO Aproximar outros atores políticos para o processo
 - 4° PASSO Formalizar o grupo de trabalho
 - 5° PASSO Construir uma agenda regional
 - 6° PASSO Envolver a comunidade na validação do Plano Regional
 - 7° PASSO Detalhar a ação e construir o projeto comum
 - 8° PASSO Garantir recursos
 - 9° PASSO Implementar e gerir ações regionais
 - 10° PASSO Avaliar e divulgar os resultados

4 Fonte: Diálogos sobre Gestão Municipal: Câmaras Técnicas de Consórcios. Itau Social, 2017

Estruturação interna dos Consórcios Intermunicipais e das Câmaras Técnicas Setoriais⁵



Estruturação interna das Câmaras Técnicas de Educação



5 Programa Melhoria da Educação, no CONISUL/AL (Itaú Social e parceria técnica da Oficina Municipal), 2019.

Principais benefícios

- » Fortalecimento da representatividade junto aos governos federal e estadual, bem como a instituições voltadas a políticas públicas de Educação;
- » Aumento dos limites previstos na Lei nº 8.666;
- » Compartilhamento de experiências exitosas e dificuldades, além da busca por soluções conjuntas;
- » Para os municípios envolvidos, possibilidade de contratar o consórcio como prestador de serviços, com dispensa de licitação;
- » Por ter uma personalidade jurídica própria, o consórcio pode assinar convênios e receber recursos de outros entes de federação;
- » Ampliação do poder de negociação e gerenciamento de programas, projetos e ações;
- » Padronização de informações entre gestores novos e mais experientes;
- » Otimização de recursos por meio de contratação e parcerias compartilhadas, ajuda mútua na elaboração de atas de registros de preços;
- » Participação em eventos externos em conjunto a fim de promover e fortalecer seus integrantes.

“Trabalhar de forma colaborativa promove o amadurecimento mútuo, fortalece o gestor, o município e a região. É uma força transformadora!”

Deise Buzato Martins,
Diretora Municipal de Educação, Manduri SP –
Coordenadora adjunta da
CT AMVAPA Educa

Possibilidades de ações regionais



COMPRAS CONSORCIADAS

Como o consórcio intermunicipal confere pessoa jurídica própria, é viável realizar compras públicas em nome da instância regional. A partir de um edital de licitação consorciada, no qual o consórcio reúne o quantitativo dos itens desejado por todos os municípios em um mesmo processo, é possível aumentar o poder de barganha durante o pregão, fazendo com que os municípios participantes consigam realizar expressivas economias, reduzindo em torno de 40% o total de gastos com a compra.

A lei 8.666/93 ainda dispõe no artigo 23, que “no caso de consórcios públicos aplicar-se-á o dobro dos valores mencionados no caput deste artigo quando formado por até três entes da Federação, e o triplo, quando formado por maior número”, dando maior margem para a realização da compra. Além disso, as compras consorciadas não se restringem a um objeto específico, podendo ser utilizadas para a aquisição dos mais diversos itens, desde material pedagógico até uma nova frota de ônibus escolares.



NEGOCIAÇÃO CONJUNTA DE CONVÊNIOS

Frequentemente, os valores de um convênio podem variar muito entre em municípios de uma mesma região. Um mapeamento feito pelo consórcio com as condições de determinado convênio firmado entre municípios e Estado permite condições aprimoradas para que gestores municipais dialoguem com o Estado e alcancem os melhores resultados possíveis para todos. Neste sentido, o consórcio intermunicipal pode atuar como uma instância representante da região, conferindo maior peso nas negociações. Um exemplo de negociação regional interessante são os convênios firmados entre Estado e municípios para transporte e alimentação escolar.



CONTRATAÇÃO COMPARTILHADA E REALIZAÇÃO DE CONCURSOS REGIONAIS

Consórcios de direito público podem também contratar pessoal qualificado para a prestação de serviços regionais, desde que este atenda a todos os municípios envolvidos. Um exemplo dessa prática é a contratação de especialistas para a realização de formação de professores para a região ou mesmo de consultoria capaz de atender a todo o território. É possível também que municípios integrantes cedam funcionários para trabalhar pela instância regional, tornando-se funcionários do consórcio. A realização de concurso público pode também ser feita por essa instância, o que facilita a contratação, diminui custos de execução e mitiga a competição por educadores entre redes de ensino.



PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS REGIONAIS

O consórcio intermunicipal pode atuar como prestador de serviços aos municípios. É possível, por exemplo, criar um departamento de assessoria jurídica pelo consórcio, cujo contratado trabalhe como consultor junto aos municípios. O mesmo se aplica a consultores financeiros, pedagógicos, logísticos etc. A instância regional pode ser um polo centralizador de diversas políticas intermunicipais e se tornar responsável por realizar processos de diagnóstico, planejamento, execução, monitoramento e avaliação destas políticas.

“Hoje compreendemos que o regime de colaboração intermunicipal nos permite entender que ‘juntos somos mais fortes’, onde torna-se possível criar soluções e oportunizar ações coletivas. Além disso, nos possibilita formalizar o sentimento de pertencimento numa identidade territorial. Dessa forma, percebemos que esse é o melhor caminho para o exercício das políticas públicas municipais, resumindo em três palavras-chave: compartilhar, dividir e somar.”

Cláudia Corrêa, Coordenadora da CTE-CDS-LS, Secretária de Educação de Itapitanga-BA

VOCÊ SABIA?



Tendo em vista a expansão dessas iniciativas e a necessidade de somar esforços em prol da colaboração intermunicipal na educação, em 2019 a Rede de Consórcios de Educação - iniciativa que desde 2017 integrava experiências de Câmaras Técnicas de Educação – expandiu sua abrangência e passou a integrar também outras formas de colaboração intermunicipal, especialmente na forma de Arranjos de Desenvolvimento da Educação. Trata-se de uma iniciativa apoiada por instituições do terceiro setor como Itaú Social, Instituto Natura, Movimento Colabora Educação e Instituto Positivo. Esta Rede, que hoje abrange 15 iniciativas envolvendo 297 municípios e 08 estados, busca promover um espaço de troca de experiências, formação, aprendizado coletivo e disseminação de experiências dessa natureza.

Caso queira conhecer mais, acesse o site:

<http://www.redeintermunicipaledu.com.br/>

“O trabalho do Colegiado da Câmara Técnica de Educação do Civap é referência, não só em nossa região, Centro Oeste de São Paulo, como no Estado todo. Com a composição da Rede de Colaboração Intermunicipal em Educação, em 2017, este trabalho ganhou mais força e, hoje, levamos nossa experiência para 8 estados brasileiros. Nossa atuação em destaque é em compras consorciadas, que já conseguimos uma economia de até 53% na aquisição de material escolar”.

Noeli Pires Bueno, Secretária Executiva da Câmara Técnica de Educação do Civap e membro do Comitê Gestor da Rede

SAIBA COMO VOCÊ E SEU MUNICÍPIO PODEM SE ENGAJAR

Conheça uma iniciativa de colaboração intermunicipal

Atualmente, contamos aproximadamente com 13 arranjos e 26 consórcios que atuam em Educação. Sua Secretaria de Educação pode procurar uma iniciativa local e entender quais são as ações realizadas e como otimizar os esforços. Ao final deste material, você pode conferir a localização dessas iniciativas.

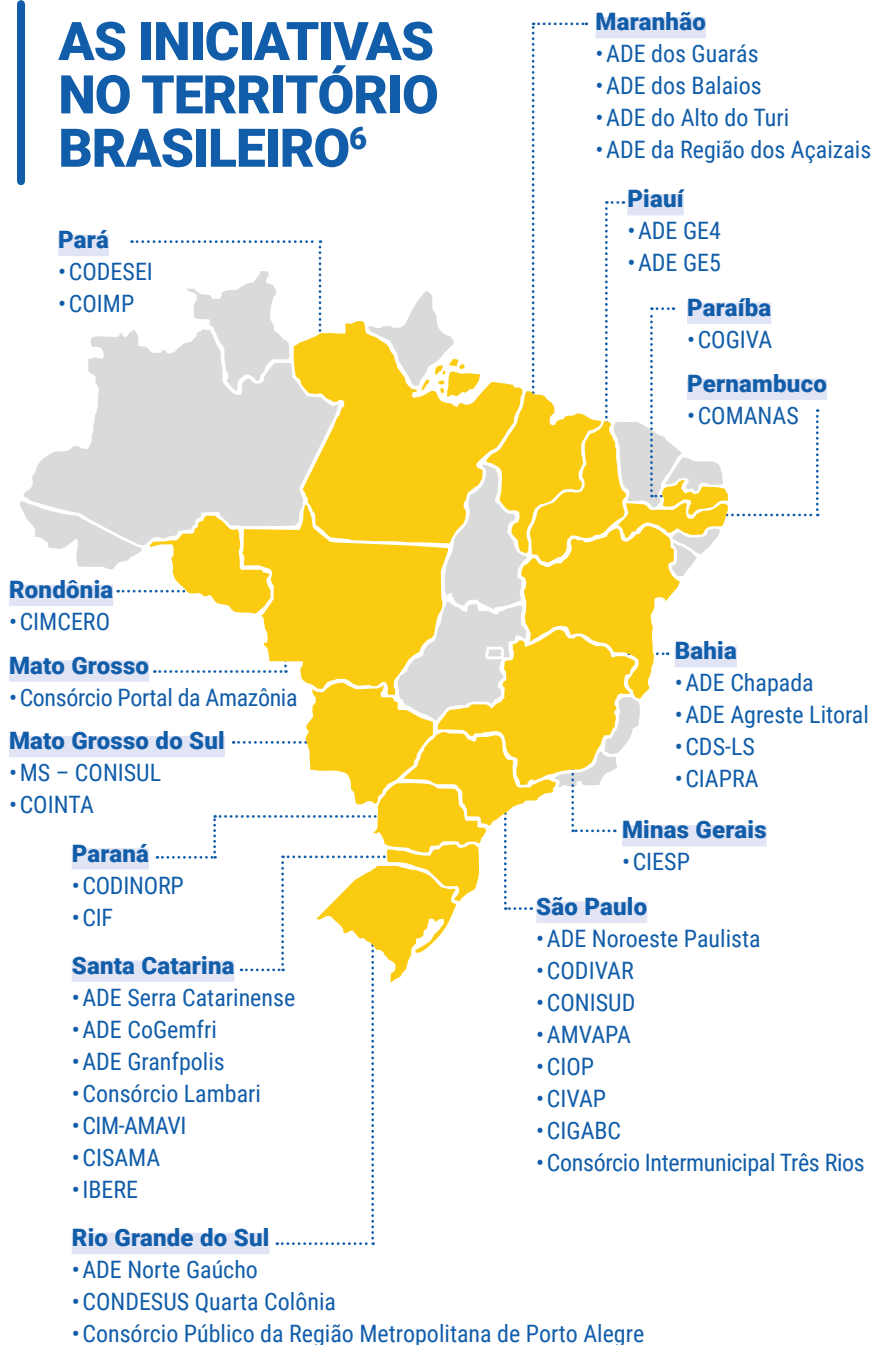
Mobilize os municípios vizinhos para discutir as possibilidades de colaboração intermunicipal

É possível discutir no âmbito de sua região, junto dos profissionais que compõem a rede municipal local, quais são as ações possíveis para implementar regionalmente. Considerando que há fragilidades e potencialidades em comum, estabelecer um planejamento e metas iniciais é uma maneira viável para iniciar um trabalho colaborativo.

Convide os dirigentes municipais organizados em regime de colaboração para compartilharem as experiências vividas com colegas da sua região

Garantir a sinergia entre os dirigentes dos municípios é fundamental. Para isso, priorizar momentos para compartilhamento de experiências é uma metodologia eficaz para fortalecer o grupo. Os municípios podem estabelecer sua própria rotina de encontros, como mensal ou quinzenal. Independentemente da frequência, o importante é garantir que o grupo esteja em contato constante.

AS INICIATIVAS NO TERRITÓRIO BRASILEIRO⁶



MATERIAIS DE APOIO

Diálogos sobre a gestão municipal: Câmaras Técnicas de consórcios. Publicação Itau Social. Disponível em: http://movimentocolabora.org.br/wp-content/uploads/2017/11/melhoria_completo.pdf

Diálogos sobre a gestão municipal: passo a passo do plano municipal de Educação. Publicação Itau Social. Disponível em: http://movimentocolabora.org.br/wp-content/uploads/2017/11/melhoria_completo.pdf

Colaboração Intermunicipal: experiências de Arranjos de Desenvolvimento da Educação no Brasil. Publicação Instituto Positivo. Disponível em: <http://movimentocolabora.org.br/wp-content/uploads/2017/11/Cooperacao-Intermunicipal-livro-virtual.pdf>

Revista Colaboração, 2ª edição, dez. 2018. Publicação Instituto Positivo e Movimento Colabora Educação. Disponível em: <http://view.publitas.com/grupo-positivo/revista-colaboracao-2a-edicao/page/1>

LEGISLAÇÃO

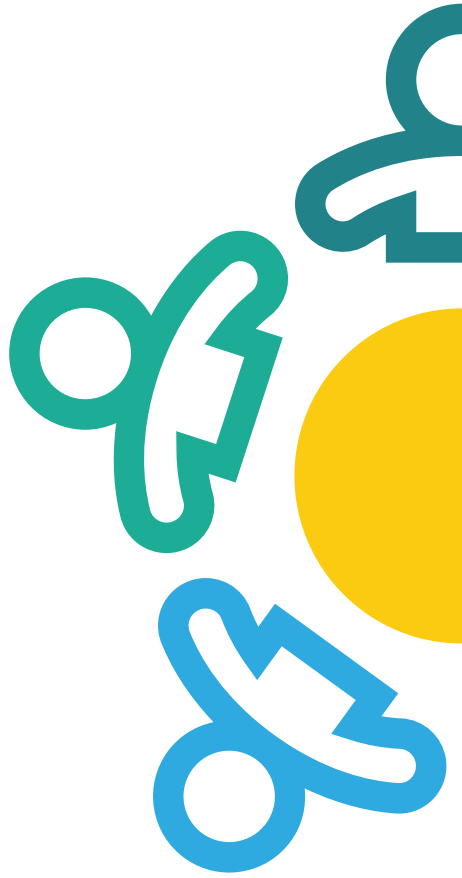
Constituição Federal, artigos 23, 211 e 214

LDB 9.394/96, artigo 8º

Conselho Nacional de Educação, Resolução nº 01/2012

Lei dos consórcios públicos, nº 11.007/2005

Plano Nacional de Educação, lei 13.004/2014



 movimentocolabora.org.br

 [linkedin.com/company/movimento-colabora-educacao](https://www.linkedin.com/company/movimento-colabora-educacao)