

Acordo de Projeto

Entre



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

SAUS, Q. 05, Bl. H, Lt. 06 – 9º Andar
70070-914 Brasília – DF, Brasil

representada por

Marlova Jovchelovitch Noleto
Diretora e Representante no Brasil
doravante denominada “UNESCO”

e



PBH Ativos

Rua Rio de Janeiro, nº 471 – 6º andar, Centro,
Belo Horizonte, Minas Gerais

representada por

Lucas Antônio Martinez de Faveri
Diretor-Presidente

doravante denominado “Parceiro”

UNESCO e o Parceiro conjuntamente doravante denominados “as Partes”

Considerando que a UNESCO pode aceitar contribuições diretas de instituições privadas, sujeitas às condições especificadas nas Normas e Regulamentos Financeiros da Organização;

Considerando que as Partes realizaram consultas referentes à gestão e outros serviços de apoio a serem prestados pela UNESCO dentro do contexto de um Projeto a ser financiado pelo Parceiro (doravante denominado “o Projeto”);

Considerando que o Parceiro deseja financiar um projeto para apoiar o programa de ciências naturais (SC) da UNESCO alinhado ao documento de programa aprovado pela UNESCO (43 C/5) para ciências naturais (SC).

Desta forma, as Partes acordam com o seguinte:

Artigo 1

Condições Gerais

1. O presente Acordo estabelece os termos e as condições da contribuição do Parceiro para o projeto intitulado “**Concessões Inovadoras para Cidades Sustentáveis**” (doravante denominado o “Projeto”), cujos objetivos estão descritos no documento do Projeto, incluindo o orçamento, que está incluso como Anexo a este Acordo. Aplica-se à contribuição uma taxa de Custo de Gestão de 9 por cento, destinada a cobrir os custos indiretos da UNESCO.
2. O cumprimento das obrigações da UNESCO sob o presente Acordo estará sujeito à disponibilidade de recursos do Parceiro. Se, excepcionalmente, os recursos necessários para a implementação do Projeto excederem os recursos recebidos do Parceiro, a UNESCO poderá optar por antecipar recursos para a implementação do Projeto, dentro do orçamento geral aprovado pelo Parceiro.
3. A implementação das atividades programáticas será de responsabilidade da UNESCO e será realizada pela UNESCO de acordo com seus próprios regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis, incluindo aqueles relacionados à aquisição de bens e serviços, bem como à seleção e avaliação de parceiros de implementação. Assim, o pessoal será contratado e administrado, bens, suprimentos e serviços serão adquiridos, e contratos serão celebrados de acordo com as disposições desses regulamentos, regras, políticas e procedimentos.

Artigo 2

Contribuição

1. O Parceiro contribuirá com o valor de **R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais)** incluindo 9% como custos de gestão.

A contribuição será paga de acordo com o seguinte calendário:

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------|
| - Após a assinatura do Acordo: | R\$ 3.539.775,00 |
| - Em (01/03/2027 - segunda parcela): | R\$ 2.449.775,00 |
| - Em (01/03/2028 - terceira parcela): | R\$ 1.694.575,00 |

- Em (01/03/2029 - quarta parcela): **R\$ 2.315.875,00**

Informações bancárias:

Os pagamentos à UNESCO serão realizados em BRL, de acordo com o cronograma de pagamentos no Artigo 2.1, e pagos na seguinte conta:

Titular: UNESCO Brasil
CNPJ: 03.736.617/0001-68
Banco do Brasil (001)
Ag. 1607-1
C/C: 405.275-7

Referência a ser informada nas instruções de pagamento: **“Concessões Inovadoras para Cidades Sustentáveis”**

Artigo 3

Período de implementação do Projeto

Após o recebimento do primeiro pagamento pela UNESCO, o período de implementação do Projeto será de 48 (quarenta e oito) meses.

Artigo 4

Administração e prestação de contas

1. A UNESCO estabelecerá um código orçamentário (*Fund-in-Trust*) para este Projeto, de acordo com seus regulamentos e regras financeiras, para o recebimento e a administração dos recursos desembolsados pelo Parceiro. A UNESCO administrará esse código do Projeto de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis.
2. Rendimentos de aplicação financeira serão retidos pela UNESCO, de acordo com as normas e procedimentos financeiros da UNESCO.
3. Todos os relatórios financeiros serão expressos em Reais Brasileiros (BRL). Os relatórios financeiros serão apresentados no formato do orçamento aprovado, conforme apresentado no Documento do Projeto no Anexo 1.
4. O valor em Dólar americano (USD) de um pagamento, se feito em moedas diferentes do Dólar americano, será determinado aplicando-se a taxa operacional de câmbio das Nações Unidas em vigor na data de recebimento da contribuição, conforme definido no Artigo 2, ou pela taxa de mercado vigente no momento da transferência. A UNESCO não absorverá ganhos ou perdas em conversões cambiais. Esses valores aumentarão ou reduzirão os recursos disponíveis para desembolsos ao Projeto.

5. A UNESCO fornecerá ao Parceiro os seguintes relatórios, preparados de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis¹:

(a) Um relatório anual de progresso narrativo e um relatório financeiro cumulativo certificado serão fornecidos:

(em data a ser acordada mutuamente por escrito entre a UNESCO e o Parceiro)

Além disso, e se solicitado pelo Parceiro, um relatório financeiro intermediário por ano será fornecido.

(b) Assim que for razoavelmente possível, após a conclusão de todas as atividades do projeto e quando todas as obrigações financeiras de um Projeto operacionalmente encerrado tiverem sido liquidadas e todas as despesas relacionadas ao Projeto tiverem sido registradas, a UNESCO apresentará um relatório financeiro final prévio mostrando o saldo líquido na conta do Projeto. Um saldo positivo superior a USD 5.000, mostrado no relatório final prévio, será devolvido ao Parceiro, a menos que o Parceiro decida o contrário mediante proposta da UNESCO. Qualquer devolução de recursos será feita para a conta bancária designada pelo Parceiro no Anexo 02. Se o Parceiro, após seis meses a partir da data da solicitação da UNESCO, não tiver dado qualquer indicação sobre a devolução ou o uso dos recursos remanescentes, a UNESCO se reserva o direito de fechar a conta do Projeto e reter o saldo.

(c) Um relatório financeiro final certificado será emitido após a conclusão do item (b) acima e quando não houver saldo remanescente na conta do Projeto.

(d) Relatório narrativo final, após a conclusão das atividades do Projeto. O relatório final fornecerá uma avaliação do Projeto e seus resultados.

Artigo 5

Monitoramento e Avaliação

1. O monitoramento do Projeto será realizado de acordo com o documento do Projeto. A UNESCO e o Parceiro realizarão consultas, conforme necessário, para revisar o status do Projeto. Além disso, a UNESCO e o Parceiro discutirão quaisquer revisões substantivas no Projeto e informarão prontamente um ao outro sobre quaisquer circunstâncias significativas e principais riscos que interfiram ou ameacem interferir no sucesso dos resultados descritos no documento do Projeto, financiados total ou parcialmente por contribuições do Parceiro.

2. Avaliação:

i. A avaliação do Projeto será realizada de acordo com o documento do Projeto e em conformidade com a política e as diretrizes de avaliação da UNESCO.

- ii. Além disso, a UNESCO reconhece que o Parceiro pode, separadamente, tomar a iniciativa de avaliar ou revisar sua cooperação com a UNESCO no âmbito deste Acordo, com o objetivo de determinar se os resultados estão sendo ou foram alcançados. A UNESCO será informada sobre tais iniciativas, será consultada sobre o escopo e a condução de tais avaliações ou revisões e será convidada a participar. A UNESCO, mediante solicitação, auxiliará fornecendo informações relevantes, dentro dos limites de seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos. Todos os custos serão arcados pelo Parceiro, a menos que acordado de outra forma. Entende-se que tal avaliação ou revisão não constituirá uma auditoria financeira de conformidade ou outra auditoria do Projeto financiado sob este Acordo.

Artigo 6

Auditoria

Os recursos disponibilizados pelo Parceiro estarão sujeitos exclusivamente a auditorias internas e externas, de acordo com os regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis da UNESCO. A parte da contribuição transferida pela UNESCO para seus parceiros de implementação, destinada às atividades de execução do Projeto, será auditada conforme previsto nos regulamentos e regras financeiras da UNESCO, bem como em suas políticas e procedimentos. A divulgação dos relatórios de auditoria correspondentes será realizada de acordo com as políticas e procedimentos da UNESCO.

Artigo 7

Disposições Especiais Relativas ao Financiamento do Terrorismo

De acordo com as Resoluções do Conselho de Segurança da ONU relacionadas ao terrorismo, incluindo as Resoluções 1373 (2001), 1267 (1999) e resoluções correlatas, a UNESCO está firmemente comprometida com a luta internacional contra o terrorismo, em particular contra o financiamento do terrorismo. Da mesma forma, a UNESCO reconhece sua obrigação de cumprir quaisquer sanções aplicáveis impostas pelo Conselho de Segurança da ONU. A UNESCO envidará todos os esforços razoáveis para garantir que os recursos transferidos a ela, em conformidade com este Acordo, não sejam usados para fornecer apoio ou assistência a indivíduos ou instituições associados ao terrorismo, conforme designado por qualquer regime de sanções do Conselho de Segurança da ONU. Se, durante a vigência deste Acordo, a UNESCO determinar que há alegações credíveis de que os recursos transferidos a ela, de acordo com este Acordo, foram usados para fornecer apoio ou assistência a indivíduos ou instituições associados ao terrorismo, conforme designado por qualquer regime de sanções do Conselho de Segurança da ONU, a UNESCO informará o Parceiro assim que tiver conhecimento do fato e, em consulta com o Parceiro, conforme apropriado, determinará uma resposta adequada.

Artigo 8

Fraude, Corrupção e Comportamento Antiético

1. A UNESCO está fortemente comprometida em tomar todas as precauções necessárias para evitar e endereçar práticas corruptas, fraudulentas, colusivas, coercitivas, antiéticas ou obstrutivas. A UNESCO reconhece a importância de que todos seus funcionários, contratados individuais, parceiros de implementação, fornecedores e quaisquer terceiras partes envolvidas em atividades da UNESCO (tais indivíduos e instituições doravante denominados, conjuntamente, “Indivíduos/Instituições”, e individualmente como “Indivíduo/Instituição”) devem obrigatoriamente aderir aos mais altos padrões de integridade, tais como definidos pela UNESCO. Para este fim, a UNESCO deverá manter padrões de conduta que governem a atuação de Indivíduos/Instituições, para proibir práticas que sejam contrárias a este mais alto padrão em toda e qualquer atividade relacionada ao Projeto. Se o Indivíduo/Instituição é uma organização da ONU, a UNESCO deverá apoiar-se nos padrões de integridade de tal Indivíduo/Instituição. Os Indivíduos/Instituições não poderão se envolver em práticas Corruptas, Fraudulentas, Colusivas, Coercitivas, Antiéticas, ou Obstrutivas, tal como definidas abaixo.

2. No presente Acordo:
 - (a) “Prática Corrupta” significa oferta, entrega, recebimento ou solicitação, direta ou indireta, de algo de valor para influenciar indevidamente as ações de outro indivíduo ou instituição;
 - (b) “Prática Fraudulenta” significa qualquer ato ou omissão, incluindo adulteração, que intencionalmente ou não ludibria, ou tenta ludibriar, um indivíduo ou instituição para obter um benefício financeiro ou de outra natureza, ou para eximir-se de uma obrigação;
 - (c) “Prática Colusiva” significa um arranjo entre dois ou mais indivíduos ou instituições com o objetivo de alcançar um propósito impróprio, incluindo influenciar impropriamente as ações de outro indivíduo ou instituição;
 - (d) “Prática Coercitiva” significa prejudicar ou causar dano, ou a tentativa de prejudicar ou causar dano, direta ou indiretamente, um indivíduo ou instituição, ou o patrimônio de indivíduo ou instituição para influenciar indevidamente as ações de um indivíduo ou instituição;
 - (e) “Prática Antiética” significa a conduta ou comportamento que contraria os códigos de conduta de pessoal ou códigos de conduta de fornecedor tais como os relativos a conflito de interesses, presentes e hospitalidade, bem como disposições pós-desligamento; e
 - (f) “Prática Obstrutiva” significa ato ou omissão destinada a materialmente impedir o exercício de direitos contratuais de auditoria, investigação e acesso à informação, incluindo destruição, falsificação, alteração ou dissimulação de evidência material de uma investigação de alegações de fraude ou corrupção.

Investigação e Prestação de Contas:

3. As investigações de alegações de irregularidades por Indivíduos/Instituições envolvidas no Projeto, contratados pela UNESCO, serão realizadas pela UNESCO de acordo com suas políticas e procedimentos internos.

(a) Caso a UNESCO determine que uma alegação de irregularidade relacionada à implementação de atividades pelas quais a UNESCO é responsável é credível o suficiente para justificar uma investigação, a UNESCO, com a autorização do Diretor do seu Serviço de Supervisão Interna, notificará prontamente o Parceiro, por meio de seu Inspetor Geral ou qualquer serviço responsável por investigações administrativas internas, desde que tal notificação não comprometa a condução da investigação, incluindo, mas não se limitando, às possibilidades de recuperação de recursos ou à segurança de pessoas ou bens.

(b) Em caso de alegação credível, a UNESCO tomará medidas oportunas e apropriadas de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos, o que pode incluir a suspensão de desembolsos adicionais ao(s) Indivíduo(s)/Entidade(s) supostamente envolvido(s) em Práticas Corruptas, Fraudulentas, Colusivas, Coercitivas, Antiéticas ou Obstrutivas. Após a conclusão do relatório interno da UNESCO sobre sua investigação, conforme estabelecido em seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis, a UNESCO compartilhará esse relatório com o Parceiro.

Recuperação de Recursos

4. Se houver evidências de uso indevido de recursos após uma investigação, a UNESCO envidará seus melhores esforços, de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis, para recuperar quaisquer recursos utilizados indevidamente. Em relação a quaisquer recursos recuperados, a UNESCO consultará o Parceiro. O Parceiro pode solicitar que tais recursos sejam devolvidos, caso em que a UNESCO creditará a parte dos recursos recuperados à conta do Projeto e devolverá essa parte ao Parceiro. Recursos que não sejam solicitados para devolução pelo Parceiro serão creditados à conta do Projeto ou utilizados pela UNESCO para um propósito mutuamente acordado por escrito.
5. A UNESCO aplicará as disposições dos Artigos 8 1-4 acima de acordo com seu respectivo quadro de responsabilidade e supervisão, bem como com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos aplicáveis.

Artigo 9

Proteção contra Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual e/ou Assédio Sexual

1. A UNESCO tem uma política de tolerância zero e está firmemente comprometida em tomar todas as medidas necessárias para prevenir e abordar casos de exploração sexual e abuso sexual em atividades de programação, assim como o assédio sexual. A UNESCO reconhece que é importante que todo seu pessoal, contratantes individuais, parceiros de implementação, fornecedores e quaisquer terceiros envolvidos em atividades conjuntas ou nas da UNESCO (esses indivíduos e instituições sendo doravante denominados, juntos, como "Indivíduos/Instituições", e individualmente como "Indivíduo/Instituição") sigam os mais altos padrões de integridade e conduta, conforme definido pela UNESCO.
2. Os Indivíduos/Instituições não devem se envolver em Exploração Sexual, Abuso Sexual e Assédio Sexual, conforme definido abaixo:
3. Definições

(a) "Exploração Sexual" significa qualquer abuso real ou tentado de uma posição de vulnerabilidade, desigualdade de poder ou confiança, para fins sexuais, incluindo, mas não se limitando a obter lucro monetário, social ou político da exploração sexual de outra pessoa;

(b) "Abuso Sexual" significa a intrusão física real ou ameaçada de natureza sexual, seja por força ou em condições desiguais ou coercitivas; e

(c) "Assédio Sexual" significa qualquer conduta não desejada de natureza sexual, que razoavelmente possa ser esperada ou percebida como ofensiva ou humilhante, quando tal conduta interfere no trabalho, é imposta como condição de emprego ou cria um ambiente de trabalho intimidante, hostil ou ofensivo. O assédio sexual pode ocorrer no local de trabalho ou em conexão com o trabalho. Embora geralmente envolva um padrão de conduta, o assédio sexual pode se manifestar como um único incidente. Ao avaliar a razoabilidade das expectativas ou percepções, deve-se considerar a perspectiva da pessoa que é alvo da conduta.

4. Investigação e Prestação de Contas:

(a) Investigação:

As investigações de alegações de Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual por Indivíduos/Instituições envolvidas no Projeto, contratados pela UNESCO, serão realizadas pela UNESCO de acordo com suas políticas e procedimentos internos.

(b) Relatórios sobre alegações investigadas pela UNESCO e medidas tomadas após uma investigação:

(i) O Parceiro será notificado prontamente sobre alegações credíveis de Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual recebidas/ sob investigação, assim como de qualquer alegação suficientemente credível para justificar uma investigação, através do mecanismo de relatório do Secretário-Geral sobre Exploração e Abuso Sexual (o "Relatório").

(ii) O Parceiro será prontamente notificado sobre alegações credíveis de Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual investigadas pela UNESCO, assim como de qualquer alegação credível que tenha sido investigada e recebida da UNESCO através do Relatório.

(iii) Após o recebimento das informações sobre os resultados das investigações, a UNESCO comunicará com os escritórios relevantes de integridade/investigação (ou equivalente) do Parceiro através do Relatório.

(iv) Após a determinação de uma alegação credível de Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual, a UNESCO determinará quais medidas contratuais, disciplinares e/ou administrativas, incluindo a remessa às autoridades nacionais, poderão ser tomadas como resultado de uma investigação, de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos internos sobre medidas disciplinares e/ou administrativas, conforme apropriado. A UNESCO compartilhará informações sobre as medidas tomadas em decorrência da alegação credível de Exploração Sexual e/ou Abuso Sexual no contexto do Projeto através do Relatório.

(v) Em relação a alegações credíveis de Assédio Sexual, a UNESCO compartilhará informações sobre as medidas tomadas com o Parceiro por meio de seu relatório anual ao Conselho Executivo, de acordo com a Política de Combate ao Assédio da UNESCO.

5. Qualquer informação fornecida pela UNESCO de acordo com os parágrafos anteriores será compartilhada de acordo com seus regulamentos, regras, políticas e procedimentos, sem prejuízo à segurança, privacidade e direitos ao devido processo dos indivíduos envolvidos.

Artigo 10

Pontos Focais

Para toda comunicação relacionada ao presente Acordo, o Parceiro será representado pelo Diretor-Presidente e a UNESCO será representada pela Diretora e Representante da UNESCO no Brasil.

Artigo 11

Revisões Orçamentárias e Prorrogações Sem Custo

1. Revisões Orçamentárias

Revisões orçamentárias necessárias para facilitar o manejo administrativo do Projeto serão processadas pela UNESCO de acordo com suas regulamentações, regras, políticas e procedimentos aplicáveis, sem a necessidade de aprovação prévia do Parceiro caso a revisão orçamentária atenda aos seguintes critérios:

- a) a revisão orçamentária diz respeito a categorias de despesas elegíveis definidas no orçamento aprovado;
- b) a revisão orçamentária não modifica os resultados esperados do Projeto;
- c) a revisão orçamentária não requer recursos adicionais do Parceiro;
- d) ajustes cumulativos entre os valores especificados para os itens de despesas refletidos no orçamento aprovado estabelecido neste Acordo não excedem 20% do orçamento total.

Qualquer revisão orçamentária será comunicada por escrito ao Parceiro no relatório narrativo subsequente. Revisões orçamentárias que não atendam a esses critérios serão submetidas ao Parceiro para aprovação prévia conforme o Artigo 19.7 abaixo.

2. Prorrogações Sem Custo

Prorrogações sem custo do período de implementação do Projeto estabelecido no Artigo 3 acima serão processadas pela UNESCO de acordo com suas regulamentações, regras, políticas e procedimentos aplicáveis, sem a necessidade de aprovação prévia do Parceiro, desde que a prorrogação sem custo não exceda 6 (seis) meses e a data de expiração do Acordo.

Qualquer prorrogação sem custo será relatada por escrito ao Parceiro no relatório narrativo subsequente.

Pedidos de prorrogação sem custo que não atendam a esses critérios serão submetidos ao Parceiro para aprovação prévia conforme o Artigo 19.7 abaixo.

Artigo 12

Bens e Suprimentos

A propriedade de bens e suprimentos adquiridos com recursos transferidos para a UNESCO sob este Acordo será determinada de acordo com as regulamentações, regras, políticas e procedimentos da UNESCO, incluindo qualquer acordo com o Governo beneficiário relevante, se aplicável.

Artigo 13

Propriedade Intelectual e Direitos Autorais

Qualquer direito de propriedade intelectual sobre qualquer obra de autoria da UNESCO resultante das atividades colaborativas das Partes sob o Acordo será mantido pela UNESCO. O Parceiro poderá usar essa obra para a preparação de artigos de pesquisa e atividades de pesquisa relacionadas, com o consentimento prévio por escrito da UNESCO, desde que a propriedade da obra seja claramente declarada. Direitos de propriedade intelectual sobre qualquer obra conjunta criada pelas atividades colaborativas das Partes sob o Acordo, e da qual ambas as Partes sejam autoras, serão mantidos conjuntamente pelas Partes que participaram como autoras de tal obra conjunta. Cada uma das Partes que detém conjuntamente os direitos de propriedade intelectual poderá usar e reproduzir esta obra, desde que cada Parte obtenha o consentimento escrito da outra Parte, incluindo a concessão de qualquer licença a terceiros. Sem prejuízo do acima exposto, qualquer tradução ou publicação conjunta estará sujeita a um acordo escrito separado pelas Partes que detêm os direitos de propriedade intelectual sobre tal obra conjunta.

Artigo 14

Proteção de Dados e Privacidade

1. Ambas as Partes garantirão a proteção adequada de qualquer informação relativa a uma pessoa identificada ou identificável ("Dados Pessoais") de acordo com os Princípios da UNESCO sobre Proteção e Privacidade de Dados Pessoais (<https://www.unesco.org/en/privacy-policy>) e suas regulamentações e regras aplicáveis. Dados Pessoais são classificados como confidenciais e serão processados exclusivamente para a implementação deste Acordo.
2. As Partes garantem e declaram que estabelecerão e manterão medidas técnicas e organizacionais adequadas contra a destruição acidental ou ilegal, perda acidental, alteração, divulgação ou acesso não autorizado a Dados Pessoais, em conformidade com os melhores padrões da indústria.
3. Cada Parte notificará prontamente a outra Parte sobre qualquer incidente real ou suspeito ou ameaça de destruição acidental ou ilegal, perda acidental, alteração, divulgação ou acesso não autorizado a Dados Pessoais, ou uma violação deste Artigo. As Partes consultar-se-ão para abordar, reagir e resolver a situação.
4. Cada Parte notificará a outra Parte dentro de cinco dias úteis sobre qualquer reclamação feita por um indivíduo em relação aos seus Dados Pessoais. As Partes consultar-se-ão antes de tomar qualquer ação como resultado de tal reclamação.
5. As obrigações e restrições deste Artigo serão efetivas durante o prazo deste Acordo, incluindo qualquer extensão dele, e permanecerão efetivas após qualquer término deste Acordo, salvo acordo contrário entre as Partes por escrito.
6. Salvo acordo em contrário entre as Partes por escrito, após o término deste Acordo, ambas as Partes deverão apagar e garantir a eliminação de todas as cópias dos Dados Pessoais coletados e processados para a execução deste Acordo. Cada Parte fornecerá certificação por escrito à outra Parte de que cumpriu integralmente este parágrafo após o término deste Acordo.

Artigo 15

Resolução de Disputas

Qualquer disputa decorrente ou em conexão com o presente Acordo será resolvida amigavelmente por meio de diálogo entre o Parceiro e a UNESCO. Na ausência de um acordo amigável, as disputas serão submetidas a arbitragem de acordo com as Regras de Arbitragem da UNCITRAL (Comissão das Nações Unidas para o Direito Comercial Internacional).

Artigo 16

Privilégios e Imunidades da UNESCO

Nada neste Acordo ou relacionado a ele será considerado uma renúncia, expressa ou implícita, de qualquer dos privilégios e imunidades da UNESCO. O Parceiro deverá isentar, defender e indenizar a UNESCO contra todos os processos judiciais, reivindicações, custos e responsabilidades resultantes de disputas de propriedade intelectual ou outras disputas que ocorram sob o presente Acordo e que surjam de atos ou omissões do Parceiro.

Artigo 17

Comunicação e Transparência

1. Sujeito às regulamentações, regras, políticas e procedimentos aplicáveis da UNESCO, as informações fornecidas à imprensa, aos beneficiários do Projeto, todo o material publicitário relacionado, avisos oficiais, relatórios e publicações destacarão os resultados alcançados e reconhecerão o papel do governo beneficiário, do Parceiro e de quaisquer outras instituições relevantes.
2. O Parceiro e a UNESCO estão comprometidos com os princípios de transparência no que diz respeito à implementação do Projeto, de acordo com suas respectivas regulamentações, regras, políticas e procedimentos. O Parceiro, a UNESCO e o governo beneficiário, se aplicável, se empenharão em consultar-se antes da publicação ou divulgação de qualquer informação considerada sensível.
3. Comunicação, promoção, campanhas de conscientização e *outreach* serão componentes chaves do Projeto/Programa. As Partes cooperarão estreitamente para o planejamento, implementação, monitoria e avaliação de todas as atividades de comunicação relacionadas ao Projeto/Programa. Tais atividades deverão basear-se em um Plano de Comunicação abrangendo a vigência do presente Acordo e conjuntamente acordado pelas Partes. Na implementação do Plano de Comunicação, as Partes irão proporcionar uma à outra tempo razoável para implementar as tarefas acordadas.
4. O Parceiro deverá proporcionar a UNESCO com os recursos necessários para implementar o Plano de Comunicação.
5. Sujeito ao Artigo 19.1, cada Parte deverá dar publicidade ao projeto, mencionando a outra Parte e incluindo o nome e/ou logo da outra Parte em todas as publicações relevantes relacionadas ao presente Acordo. Em particular, as Partes deverão:
 - a. Desenvolver padrões consistentes de associação de marcas que permita acelerar o processamento de pedidos para o uso do nome e/ou logo da outra Parte;

- b. Definir padrões consistentes sobre referências e links cruzados para postagem de atualizações regulares sobre o Projeto nos respectivos sites de Internet e portais das Partes.
6. O Parceiro deverá desenvolver medidas diversas de apoio a comunicação para promover a publicidade e divulgação pública do Projeto/Programa. O Parceiro tornará disponível à UNESCO o material de publicidade pertinente para a distribuição pelos canais da UNESCO.
7. O Parceiro deverá enviar à UNESCO regularmente informações qualitativas e quantitativas relativas à avaliação dos impactos das atividades por ele desenvolvidas em conexão com o presente Acordo, notadamente com relação a visibilidade dada à UNESCO entre públicos-alvo específicos.
8. A contribuição do Parceiro será reconhecida em todos os materiais e publicações produzidos por meio deste acordo.

Artigo 18 Vigência

Este Acordo entrará em vigor na data de assinatura por ambas as Partes e permanecerá em vigor até 51 (cinquenta e um) meses a partir da assinatura.

Artigo 19 Disposições Finais

1. Uso do Nome, Sigla ou Logomarca Oficial da UNESCO

Salvo se autorizado por escrito pela UNESCO, em conformidade com suas normas e regulamentos relativos ao uso do nome e da logomarca, o Parceiro não deverá utilizar o nome, sigla ou logomarca oficial da UNESCO, ou qualquer abreviação do nome da UNESCO, para publicidade ou qualquer outra finalidade.

2. Status da UNESCO

No apoio aos objetivos da UNESCO e da Organização das Nações Unidas, o Parceiro respeitará o status da UNESCO como organização intergovernamental do sistema Nações Unidas com sua própria e distinta Constituição. O Parceiro confirma que não está diretamente envolvida na produção de bens e prestação de serviços que se oponham aos objetivos e princípios ou possam causar danos ao nome e reputação da UNESCO, da Organização das Nações Unidas ou de outra das instituições do sistema Nações Unidas.

3. Status do Parceiro

Nada no presente Acordo deve ser interpretado como estabelecimento de uma parceria legal (como, a título de esclarecimento, responsabilidade solidária), joint venture, agenciamento, acordo exclusivo ou outra relação similar. Nem o Parceiro, nem quem quer que ele porventura empregue, deve ser considerado um agente da UNESCO ou membro do pessoal da UNESCO e, exceto quando de outra forma aqui previsto, não estão sujeitos a nenhum privilégio, imunidade, indenização ou reembolso, nem estão autorizados a comprometer a UNESCO com qualquer despesa ou outra obrigação.

4. Conformidade com as Leis

O Parceiro concorda em respeitar as leis do país em que esteja operando e garante que não permitirá que nenhum Oficial da UNESCO receba benefícios diretos ou indiretos decorrentes do presente Acordo. Além disto, o Parceiro certifica e garante que nem ele, nem seus membros, foram condenados por crime nem possuem ações contra si. Em ocorrendo esta situação, o Parceiro responsabiliza-se por informar imediatamente a UNESCO.

5. Cessão

Nenhuma das Partes poderá ceder, transferir, prometer ou dispor de qualquer parte deste Acordo ou de quaisquer de seus direitos, reivindicações ou obrigações sob o presente Acordo, exceto com a aprovação prévia por escrito da outra Parte. Qualquer uma das ações mencionadas acima que for realizada sem essa aprovação por escrito não será válida.

6. Rescisão

- 6.1. Caso uma das Partes não cumpra suas obrigações, a outra Parte poderá rescindir o presente Acordo mediante notificação por escrito à outra Parte com seis meses de antecedência. O mesmo se aplicará a incidentes que tornem a realização do Projeto extremamente arriscada por qualquer razão que possa ser considerada prejudicial à reputação da UNESCO. O Parceiro poderá se retirar do Projeto e cessar todas as contribuições financeiras se os recursos que contribuiu não estiverem disponíveis diretamente para o Projeto.
- 6.2. Qualquer Parte poderá rescindir este Acordo sem justa causa, mediante notificação por escrito à outra Parte com antecedência de seis meses.
- 6.3. Após a rescisão do presente Acordo, o Parceiro não deverá utilizar o nome, emblema ou logotipo oficial da UNESCO, ou qualquer abreviação do nome da UNESCO, para promover o Projeto ou para quaisquer outros fins.
- 6.4. Após a rescisão do presente Acordo iniciada por qualquer uma das Partes, o Parceiro deverá informar todos os parceiros relevantes, passados, atuais ou potenciais (incluindo todas as pessoas ou instituições que tenham sido informadas pelo Parceiro sobre a participação da UNESCO no Projeto), que a UNESCO (i) rescindiu seu Acordo com o Parceiro, (ii) não está mais participando do Projeto.

7. Emendas

O presente Acordo, incluída esta disposição, não poderá ser renunciado, modificado ou de outra maneira alterado exceto por emenda escrita assinada por cada uma das Partes.

8. Não Exclusividade

Fica entendido que o presente Acordo não confere ao Parceiro qualquer exclusividade em relação às atividades cobertas pelo presente Acordo, e o Parceiro aceita que a UNESCO esteja presentemente colaborando em atividades similares em todo o mundo com outros parceiros.

9. Encerramento das atividades

Se um aviso de rescisão deste Acordo for dado por uma das Partes de acordo com o Artigo 19.6, ambas as Partes deverão imediatamente realizar consultas com o objetivo de determinar as medidas mais apropriadas a serem tomadas para encerrar as atividades realizadas pela UNESCO sob este Acordo. Em qualquer caso, o Parceiro deverá autorizar a UNESCO a atender qualquer obrigação legal atual que surja antes da rescisão deste Acordo e que se relacione, entre outras coisas, a serviços pessoais e outros serviços contratuais, suprimentos, bens e viagens.

Feito em português e inglês em 2 vias originais. Em caso de divergência entre as versões em ambos os idiomas do acordo, a versão em inglês prevalecerá.

Pela UNESCO:

Assinado por:

71D226CCD7DF4F2...

Nome: Marlova Jovchelovitch Noletto
Título: Diretora e Representante no Brasil

Data: 11/06/2026 | 18:04 CEST

Pelo Parceiro:

LUCAS ANTONIO
MARTINEZ DE
FAVERI:22263286888
Assinado de forma digital por
LUCAS ANTONIO MARTINEZ
DE FAVERI:22263286888
Dados: 2026.06.03 16:19:22
-03'00'

Nome: Lucas Antônio Martinez de Faveri
Título: Diretor-Presidente

Data:

Anexo 01

Documento de Projeto e Quadro Orçamentário detalhado (de acordo com a estrutura padrão de linhas orçamentárias da UNESCO)

Anexo 02

Conta bancária designada pelo Parceiro para o repasse de recursos

As informações bancárias para o retorno dos recursos estão fornecidas abaixo:

INFORMAÇÕES DO PARCEIRO	
Nome:	PBH ATIVOS S/A
INFORMAÇÕES BANCÁRIAS	
Nome completo do banco:	Caixa Econômica Federal
Endereço completo do banco:	Rua Maranhão, 318 - Bairro Santa Efigênia
Código Postal do Banco/Cidade:	30150-330 - Belo Horizonte / MG
País do Banco:	Brasil
Código SWIFT/BIC:	CEFXBRSP
IBAN (para todos os países da SEPA):	BR82 0036 0305 0009 3577 1006 056C 1
Clabe (Apenas para o México):	
Número da Conta Bancária:	577100605-6
Moeda da Conta:	BRL (REAL)
Titular da Conta:	PBH ATIVOS S/A
Informações Bancárias Adicionais:	
Referência de Pagamento:	

Moeda do Pagamento	BRL (Real)
--------------------	------------

Anexo 01
Documento de Projeto

1. Informação sobre o Projeto		
Título do Projeto	"Concessões Inovadoras para Cidades Sustentáveis"	
Contatos UNESCO:	Oficial Responsável (Fabio Eon e Sergio Monforte, f.eon@unesco.org e s.monforte@unesco.org)	
	Divisão, Escritório de País, Instituto (UNESCO Brasil)	
	Contato no BSP ¹ (Nome, Título Completo, E-mail)	
Abrangência Geográfica/País(es) Beneficiário(s):		
	N°	Região/Subregião/País
	1	Brasil
	Valor (US\$ ou R\$)	
		R\$ 10.000.000,00
Duração do Projeto (em meses):	48 meses	
Total de recursos previstos em US\$ ou R\$	R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de Reais)	
Doador/Origem dos Recursos	PBH Ativos (https://pbhativos.com.br/)	

2. Descrição do Projeto (incluindo-se o propósito, o contexto, e a estratégia de implementação)	
Objetivo e Contexto	
2.1 Breve Descrição	O Projeto “Concessões Inovadoras para Cidades Sustentáveis” estabelece uma cooperação entre a UNESCO e a PBH Ativos S.A. para apoiar a estruturação de modelos avançados de concessões e parcerias em três eixos integrados – Conjunto Moderno da Pampulha, manejo de resíduos sólidos urbanos e infraestrutura social –, em alinhamento à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). No Eixo Pampulha, o projeto visa apoiar a estruturação, pela PBH Ativos S.A., de modelos de gestão integrada e de fruição pública qualificada do Conjunto Moderno da Pampulha, Patrimônio Mundial da UNESCO, por meio de diagnósticos setoriais, estudos de pré-viabilidade e modelagens técnico-operacionais, econômico-financeiras, jurídicas e de governança que subsidiarão um modelo de concessão em sentido lato. As ações se articularão a instrumentos de governança participativa, propostas de sistemas de monitoramento e estratégias de ativação social, educação ambiental e patrimonial, turismo sustentável e cultura de paz. As atividades abrangem a elaboração de modelos de concessão e arranjos de governança integrada, oficinas e consultas públicas, diretrizes e especificações de referência para repositório digital (incluindo a análise de soluções como Digital Twin/HBIM), propostas metodológicas de monitoramento da lagoa, estratégias de ciência cidadã e subsídios para ações educativas e de economia criativa vinculadas ao Valor Universal Excepcional. Governança integrada, nesse contexto, compreende a definição de uma arquitetura institucional estável para o Conjunto Moderno da Pampulha, articulando Comitê Gestor, instâncias técnicas e pontos focais nos diferentes órgãos da PBH, em coordenação com IPHAN e IEPHA. Inclui, ainda, fluxos decisórios e de validação, mecanismos formais de participação social e instrumentos de monitoramento e reporte, de modo a garantir que as decisões relativas à concessão e ao uso público do sítio permaneçam alinhadas às diretrizes internacionais da UNESCO para bens inscritos na Lista do Patrimônio Mundial. No Eixo Resíduos Sólidos Urbanos, o projeto visa fortalecer a capacidade da PBH Ativos S.A. de estruturar modelagens e apoiar a implementação e a gestão de concessões e parcerias em serviços de manejo de resíduos, com foco em coleta, triagem, tratamento e aproveitamento energético, incorporando princípios de economia circular e metas ambientais alinhadas aos ODS 6, 11, 12, 13 e 14. Serão elaboradas propostas de modelos de concessão e parcerias, componentes contratuais voltados ao uso de biogás e biometano, modelos de remuneração por desempenho, orientações técnicas para concessões integradas de limpeza urbana e o “Plano de Transição Social da Reciclagem”, com mecanismos de integração socioproductiva de cooperativas de catadores e instrumentos de Pagamento por Serviços Ambientais. O eixo inclui ainda diagnósticos de impactos ambientais, planos integrados de mitigação, apoio ao desenho e à avaliação de ações-piloto de monitoramento de corpos hídricos com sensoriamento remoto e inteligência artificial e a articulação de uma rede de apoio acadêmica vinculada às Cátedras UNESCO de água. No Eixo Infraestrutura Social, o projeto aprimora a modelagem de concessões e PPPs em setores como educação, saúde, cultura, esporte e assistência social, estruturadas pela PBH Ativos S.A., integrando boas práticas reconhecidas pela UNESCO, soluções de ciência, tecnologia e inovação e o fomento à economia criativa local. Serão elaborados

	ou aprimorados modelos de concessão com indicadores sociais, educacionais, culturais, ambientais e de gênero alinhados aos ODS 3, 4, 5, 8, 10, 11 e 16, bem como um <i>framework</i> de indicadores e cláusulas-modelo para futuros projetos. As atividades abrangem o mapeamento de projetos em curso, a revisão de modelos existentes, oficinas e cursos sobre cidades sustentáveis, educação para o desenvolvimento sustentável e cultura de paz, a produção de guias práticos, intercâmbios com outras cidades e a formulação de subsídios técnicos para ações de turismo sustentável associadas à infraestrutura social. Transversalmente, o projeto fortalece a governança corporativa e a gestão contratual da PBH Ativos S.A., com diagnóstico institucional, atualização de políticas e protocolos de integridade, gestão de riscos e transparência, aprimoramento de estruturas de governança de projetos e desenvolvimento de um Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas vinculado aos ODS. Também serão implementados programas de formação e intercâmbio em gestão contratual baseada em desempenho, apoiada a estruturação de unidades internas de gestão de contratos, desenvolvidas ferramentas padronizadas (como matrizes de KPIs, <i>dashboards</i> e fluxos de validação de dados) e sistematizadas boas práticas e lições aprendidas em concessões e PPPs, consolidando a capacidade da PBH Ativos S.A. como referência na estruturação de projetos de grande envergadura alinhados à Agenda 2030.
2.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	O projeto contribui para o Marco de Cooperação da ONU para o Brasil (2023-2027) no seu Eixo 3 (Meio Ambiente e Mudança do Clima para o Desenvolvimento Sustentável). Os objetivos de desenvolvimento sustentável diretamente trabalhados pelo projeto são: ● ODS 3 – Saúde e bem-estar: qualificação da infraestrutura social em saúde e melhoria de ambientes urbanos, com impactos positivos sobre a saúde pública, especialmente nas ações ligadas ao manejo de resíduos e à qualidade de corpos hídricos. ● ODS 4 – Educação de qualidade: programas e propostas de educação ambiental e patrimonial na Pampulha, apoio à formação de professores e uso de equipamentos sociais como espaços educativos para o desenvolvimento sustentável e a cultura de paz. ● ODS 5 – Igualdade de gênero: incorporação de critérios de equidade de gênero em indicadores, modelos de concessão de infraestrutura social e ações de capacitação e participação social. ● ODS 6 – Água potável e saneamento: manejo de resíduos sólidos urbanos com foco na redução de impactos sobre corpos hídricos, monitoramento da qualidade da água e ações-piloto em lagos e cursos d'água urbanos. ● ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico: fomento à economia criativa e ao empreendedorismo local na Pampulha, incluindo o selo “Pampulha Patrimônio Mundial” e a integração socioprodutiva de cooperativas de catadores. ● ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura: aplicação de ciência, tecnologia e inovação em modelagens de concessão, desenvolvimento de repositório digital, uso de soluções como Digital Twin/HBIM e soluções tecnológicas para resíduos e patrimônio.

	● ODS 10 – Redução das desigualdades: promoção de inclusão social em projetos de infraestrutura social, uso de indicadores desagregados por território e grupos sociais e fortalecimento de cadeias produtivas locais. ● ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis: apoio à gestão integrada do Conjunto Moderno da Pampulha, ao turismo sustentável, à qualificação de serviços urbanos e ao planejamento de concessões alinhado a cidades sustentáveis. ● ODS 12 – Consumo e produção responsáveis: promoção da economia circular no manejo de resíduos, redução de resíduos gerados por visitantes, práticas de consumo responsável e valorização de cadeias produtivas circulares. ● ODS 13 – Ação contra a mudança global do clima: aproveitamento energético de resíduos (biogás, biometano), mitigação de emissões e melhoria da eficiência ambiental dos serviços urbanos. ● ODS 14 – Vida na água: mitigação de impactos de resíduos sólidos sobre corpos hídricos urbanos e melhoria da qualidade da água em lagos e cursos d'água. ● ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes: fortalecimento da governança corporativa, da integridade, da gestão de riscos, da participação social e da transparência ativa na PBH Ativos S.A. ● ODS 17 – Parcerias e meios de implementação: cooperação entre UNESCO, PBH Ativos S.A., órgãos municipais e rede acadêmica (incluindo Cátedras UNESCO), com intercâmbio internacional e produção de metodologias replicáveis para outros entes subnacionais.
2.3 Objetivo Geral e Relevância (incluídas as necessidades, os problemas e a linha de referência/parâmetros)	O objetivo geral do projeto é apoiar a PBH Ativos S.A., o Município de Belo Horizonte – e, potencialmente, outros entes que venham a contratar a PBH Ativos S.A. – na incorporação de princípios e diretrizes de desenvolvimento sustentável reconhecidos em âmbito nacional e internacional, por meio da estruturação de modelos inovadores de concessões e parcerias que integrem patrimônio cultural, manejo de resíduos sólidos urbanos e infraestrutura social à promoção do desenvolvimento sustentável.
2.4 Impacto	O projeto responde a um conjunto de necessidades e problemas diagnosticados, de forma especial, no Município de Belo Horizonte: (a) desafios de conservação, gestão integrada e fruição pública qualificada do Conjunto Moderno da Pampulha, que exigem estudos, diagnósticos e modelagens compatíveis com seu Valor Universal Excepcional e com as diretrizes internacionais da UNESCO; (b) impactos ambientais e sanitários associados ao manejo de resíduos sólidos urbanos, inclusive resíduos flutuantes em corpos d'água, e a necessidade de incorporar economia circular, aproveitamento energético e indicadores de desempenho aos contratos de serviços; e (c) lacunas na incorporação sistemática de inclusão social, igualdade de gênero, cultura de paz e educação para o desenvolvimento sustentável em projetos de infraestrutura social apoiados pela PBH Ativos S.A. A linha de referência evidencia que, embora Belo Horizonte disponha de instrumentos e experiências relevantes em concessões, patrimônio e resíduos, estes ainda não se encontram plenamente integrados a padrões internacionais de gestão de sítios do

	Patrimônio Mundial, a métricas de desempenho alinhadas aos ODS e a mecanismos robustos de governança corporativa, integridade, gestão de riscos e transparência ativa. Nesse contexto, a cooperação com a UNESCO é particularmente relevante por possibilitar o acesso a referenciais internacionais, redes acadêmicas e boas práticas globais, ao mesmo tempo em que apoia a sistematização de metodologias, indicadores e arranjos institucionais replicáveis para outros projetos e entes subnacionais, consolidando Belo Horizonte e a PBH Ativos S.A. como referências em concessões orientadas ao desenvolvimento sustentável.
--	---

Abordagem	
2.5. Estratégia de Implementação e Teoria da Mudança	A estratégia de implementação combinará cooperação técnica internacional, fortalecimento institucional e desenvolvimento de iniciativas piloto em três eixos – Pampulha, resíduos sólidos urbanos e infraestrutura social – articulados por uma agenda transversal de governança, integridade, gestão de riscos e gestão contratual baseada em desempenho. A abordagem geral prevê a realização de estudos e diagnósticos, modelagens técnico-operacionais, econômico-financeiras, jurídicas e de governança, capacitações, oficinas participativas, intercâmbios nacionais e internacionais, desenvolvimento de ferramentas digitais e produção de normativos, orientações técnicas e guias práticos, de forma sequenciada e coordenada entre UNESCO, PBH Ativos S.A., órgãos municipais e rede acadêmica. A Teoria da Mudança parte da premissa de que a qualificação dos instrumentos técnicos, contratuais e de governança, associada à participação social, à ciência, tecnologia e inovação e ao alinhamento a referenciais internacionais, é condição necessária para transformar a forma como a PBH Ativos S.A. estrutura e apoia a implementação de concessões e PPPs em áreas estratégicas. Insumos como a expertise da UNESCO, as equipes técnicas da PBH Ativos S.A. e de secretarias municipais, dados e diagnósticos existentes, a rede das Cátedras UNESCO e recursos para consultorias e capacitações permitem a realização de atividades específicas: elaboração de estudos de pré-viabilidade e diagnósticos; desenvolvimento de modelagens de concessão para a Pampulha, resíduos e infraestrutura social; desenho de arranjos de governança participativa; oficinas e consultas com atores locais; criação de propostas metodológicas de monitoramento ambiental e social; definição de diretrizes e especificações para repositório digital e ferramentas de gestão contratual; e realização de formações e intercâmbios. Essas atividades geram resultados concretos, tais como modelos de concessão e de governança integrados para o Conjunto Moderno da Pampulha; estratégias e conteúdos para programas de educação ambiental, patrimonial, turismo sustentável e cultura de paz; modelos de concessão em resíduos sólidos urbanos com economia circular, aproveitamento energético e ações-piloto em corpos hídricos; modelos de concessão em infraestrutura social com indicadores socioambientais e de gênero; e instrumentos de governança, integridade, gestão de riscos e gestão contratual aprimorados, com uso sistemático de KPIs e ferramentas padronizadas. A lógica causal é que esses resultados, ao serem institucionalizados e utilizados como referência nos processos de planejamento, estruturação, contratação e monitoramento de projetos,

	e elevarão a qualidade dos serviços prestados, reduzirão impactos ambientais, reforçarão a proteção do patrimônio mundial e fortalecerão as capacidades da PBH Ativos S.A. e dos órgãos municipais, contribuindo diretamente para os objetivos imediatos e, em conjunto, para o objetivo geral de apoiar o Município de Belo Horizonte e outros entes subnacionais na implementação da Agenda 2030.
2.6 Cronograma de Execução do Projeto	A duração do projeto será de 48 meses. O cronograma do projeto é apresentado no Anexo B.
2.7 Interessados: Beneficiários e Parceiros²	Os beneficiários diretos do projeto são: as equipes técnicas da PBH Ativos S.A. (mulheres e homens), responsáveis pela estruturação, modelagem e gestão contratual de concessões e PPPs; as equipes das secretarias municipais envolvidas (cultura, turismo, meio ambiente, educação, saúde, assistência social, esportes, limpeza urbana, planejamento), incluindo gestoras e gestores; e as cooperativas de catadoras e catadores de materiais recicláveis integradas ao “Plano de Transição Social da Reciclagem”. Também são beneficiárias diretas as comunidades do entorno e as pessoas usuárias do Conjunto Moderno da Pampulha e dos equipamentos de infraestrutura social contemplados, que participarão de oficinas, consultas, programas de educação e mecanismos de ciência cidadã e monitoramento colaborativo. Os principais parceiros incluem a UNESCO (sede e representação no Brasil), como provedora de cooperação técnica, referenciais internacionais e articulação com redes e Cátedras UNESCO; a PBH Ativos S.A., como implementadora central de estudos, modelagens, arranjos de governança e instrumentos de gestão contratual; e órgãos municipais setoriais (por exemplo, cultura, turismo, meio ambiente, educação, saúde, assistência social e SLU), como co-responsáveis pela orientação das políticas setoriais, pela validação técnica e pela implementação das medidas propostas. Também compõem o núcleo de parceria universidades e centros de pesquisa associados às Cátedras UNESCO de água (UFOP, USP), que apoiarão o desenvolvimento e a avaliação das ações-piloto em corpos hídricos e metodologias de monitoramento ambiental. Esses parceiros foram e serão envolvidos em oficinas de concepção, validação da matriz lógica, definição de prioridades temáticas e desenho das atividades de intercâmbio, capacitação e pilotos. Entre os outros beneficiários-chave destacam-se: moradoras, moradores e visitantes das áreas da Pampulha e de outros territórios atendidos pelas concessões estruturadas; empreendedoras e empreendedores locais ligados ao turismo, à

² **Beneficiários:** Agências, organizações, grupos e indivíduos que tenham interesse direto ou indireto na intervenção de desenvolvimento ou em sua avaliação.

Beneficiários e grupos-alvo: indivíduos, grupos e organizações, alvo ou não, que se beneficiem, direta ou indiretamente, da intervenção de desenvolvimento (por exemplo, grupos excluídos ou em desvantagem, os segmentos mais vulneráveis da sociedade, incluídos os indígenas). Beneficiários diretos/grupo-alvo: indivíduos, grupos ou organizações específicas para os quais os benefícios da intervenção de desenvolvimento são realizados.

Parceiros: Os indivíduos e/ou organizações que colaboram para o alcance de objetivos mutuamente acordados. Nota: O conceito de parceria pressupõe objetivos compartilhados, responsabilidade comum pelos resultados, dever de prestar contas distintos e obrigações recíprocas. Parceiros podem incluir governos ou ministérios específicos, sociedade civil, agências/entidades das Nações Unidas, ONGs, universidades, associações profissionais e empresariais, organizações multilaterais, empresas privadas, etc.

	economia criativa e à cadeia da reciclagem; estudantes e comunidades escolares que participarão de programas de educação ambiental, patrimonial e de cultura de paz; e organizações da sociedade civil e conselhos de políticas públicas (patrimônio, meio ambiente, turismo, educação, assistência social), com influência relevante na solução dos problemas, por meio de sua participação em consultas, instâncias de governança participativa e monitoramento social. O projeto prevê a incorporação desses grupos em processos de escuta, oficinas, consultas públicas, mecanismos de participação social e estratégias de comunicação e engajamento comunitário, garantindo que suas percepções, necessidades e propostas retroalimentem a modelagem das concessões e os instrumentos de governança. Para assegurar titularidade/propriedade e a proteção de direitos, interesses, oportunidades e necessidades dos beneficiários diretos e parceiros-chave, o projeto adota medidas como: desenho de arquitetura de governança participativa com conselhos e instâncias de decisão compartilhada; previsão explícita de mecanismos de participação social e monitoramento colaborativo nas atividades (por exemplo, sistema de relato da qualidade dos serviços e do estado de conservação do sítio); integração de critérios de inclusão social, equidade de gênero e acessibilidade nos modelos de concessão, indicadores e programas de capacitação; e desenvolvimento de um Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS, com dashboard público e relatórios acessíveis à cidadania. Essas medidas visam garantir que mulheres e homens, grupos vulneráveis, comunidades locais, cooperativas de catadores e demais partes interessadas tenham voz e papel substantivo na concepção, implementação e acompanhamento do projeto, fortalecendo a apropriação local e a sustentabilidade dos resultados.
2.8 Análise de Riscos e Medidas de Mitigação	Análise de Riscos e Medidas de Mitigação devem ser descritas no Anexo C.
2.9 Sustentabilidade e Estratégia de Saída	A sustentabilidade do projeto será assegurada, principalmente, pela institucionalização de metodologias, instrumentos e capacidades dentro da PBH Ativos S.A. e dos órgãos municipais, de forma que as práticas introduzidas deixem de depender do apoio direto da UNESCO e passem a compor o “modo de fazer” local em concessões, PPPs, gestão do patrimônio e manejo de resíduos. A adoção de modelos de concessão, <i>frameworks</i> de indicadores, arranjos de governança participativa, metodologias de monitoramento ambiental e social, bem como políticas e protocolos de integridade, gestão de riscos e transparência, cria uma base normativa e operacional permanente, que segue operando após o fim do projeto. A estratégia de saída se apoia em premissas e mecanismos como: desenvolvimento de capacidades técnicas por meio de capacitações, intercâmbios e uso de casos reais (Pampulha, resíduos, infraestrutura social) como “laboratórios de aprendizagem”; fortalecimento das estruturas internas de gestão contratual (unidades de gestão de contratos, PMUs, comitês) capazes de manter e atualizar ferramentas e rotinas; integração dos resultados a políticas, planos e contratos vigentes do município (por exemplo, planos de gestão da Pampulha, contratos de limpeza urbana, projetos de PPP social); e articulação com iniciativas de outros parceiros, em especial universidades, Cátedras UNESCO e órgãos federais e estaduais.

A responsabilidade pela continuidade será assumida principalmente pela PBH Ativos S.A., como centro de referência em estruturação de concessões e PPPs no município, e pelos órgãos municipais setoriais que integram a governança dos eixos de patrimônio, resíduos e infraestrutura social. Esses atores serão apoiados por redes acadêmicas (Cátedras UNESCO de água e outras instituições de ensino e pesquisa) e por conselhos e fóruns de participação social, que contribuem para atualização técnica, controle social e legitimação das práticas.

Para garantir a reprodução e/ou ampliação das atividades e resultados, o projeto estabelecerá ferramentas e processos como: um repositório digital integrado com dados patrimoniais, ambientais e funcionais da Pampulha e dos serviços; *kits* de ferramentas de gestão contratual (matrizes de KPIs, modelos de *dashboards*, fluxos de validação de dados, procedimentos de monitoramento e resposta); guias práticos e cláusulas-modelo para concessões em resíduos e infraestrutura social; e relatórios e notas técnicas de lições aprendidas que possam orientar novos projetos. O Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS, com *dashboard* público e relatórios periódicos, cria incentivos à manutenção dos padrões implementados, enquanto a possibilidade de a PBH Ativos S.A. aplicar essas metodologias em contratos com outros entes subnacionais amplia o alcance e a sustentabilidade dos impactos para além de Belo Horizonte.

3. Gestão do Projeto	
3.1 Gestão e Implementação do Projeto	A gestão e implementação do projeto será organizada em torno de uma parceria estruturada entre a UNESCO e a PBH Ativos S.A. A lógica é que a UNESCO aporte cooperação técnica internacional, referenciais normativos e articulação em redes, enquanto a PBH Ativos S.A. exerça o papel de implementadora central das atividades de modelagem de concessões, fortalecimento institucional e articulação intersectorial no âmbito municipal. UNESCO: responsável pela coordenação técnica internacional do projeto, pela curadoria de boas práticas e referenciais (Patrimônio Mundial, PACT, PHI, ODS), pelo desenho metodológico da cooperação, pela mobilização de especialistas e Cátedras UNESCO e pela garantia de coerência com os padrões e procedimentos da Organização. A UNESCO atuará também na facilitação de intercâmbios nacionais e internacionais e na validação técnica de produtos estratégicos (modelos de concessão, <i>frameworks</i> de indicadores, metodologias de monitoramento, diretrizes de governança). PBH Ativos S.A. (Parceiro de Implementação Chave): será a responsável direta pela condução da maior parte das atividades, pela gestão operacional do projeto no território, pela coordenação das equipes técnicas locais e pela articulação com as secretarias e órgãos municipais envolvidos. Compete à PBH Ativos S.A. liderar a elaboração dos estudos e modelagens (Pampulha, resíduos, infraestrutura social), coordenar processos participativos, internalizar e aplicar as ferramentas de governança, integridade, gestão de riscos e gestão contratual, além de assegurar a integração dos resultados aos processos de estruturação de concessões e PPPs sob sua responsabilidade. A escolha da PBH Ativos S.A. como parceiro de implementação chave decorre de sua função legal e institucional na estruturação de projetos de concessão e PPPs do município e de sua experiência acumulada em grandes projetos.
3.2 Monitoramento	O desempenho do projeto será monitorado de forma conjunta pela UNESCO e pela PBH Ativos S.A. A UNESCO exercerá papel de supervisão técnica e de consolidação de relatórios de progresso e narrativos finais, enquanto a PBH Ativos S.A. coordenará a coleta sistemática de dados, a consolidação de informações dos diferentes eixos (Pampulha, resíduos, infraestrutura social e governança corporativa) e a alimentação dos instrumentos de transparência e prestação de contas. Os métodos de coleta incluirão: planilhas e sistemas internos de acompanhamento das atividades e produtos; indicadores quantitativos e qualitativos definidos na matriz de resultados (por exemplo, número de estudos concluídos, modelos elaborados, oficinas e capacitações realizadas, pessoas capacitadas desagregadas por sexo, instrumentos normativos aprovados, ações-piloto implementadas); relatórios técnicos de consultorias; registros das oficinas, consultas públicas e atividades de ciência cidadã; e dados provenientes dos sistemas de monitoramento ambiental e contratual (KPIs, <i>dashboards</i> e boletins de qualidade da água). A coleta será feita, em

	regra, em base trimestral ou semestral pelas equipes da PBH Ativos S.A. e pelos órgãos municipais responsáveis por cada componente, com consolidação periódica para fins de relatório à UNESCO e ao doador, respeitando os requisitos específicos de reporte estabelecidos no acordo de financiamento. Os efeitos diretos (como adoção de novos modelos de concessão, implementação de programas de educação, criação ou aprimoramento de estruturas de gestão contratual e fortalecimento de capacidades) serão mensurados por meio de avaliações internas e, quando pertinente, avaliações externas, analisando a utilização efetiva dos produtos do projeto, mudanças em procedimentos e a integração dos instrumentos em políticas, contratos e rotinas institucionais. Os efeitos indiretos (como melhoria de serviços, impactos ambientais positivos, fortalecimento da economia criativa e circular e mudanças na participação social) serão acompanhados por meio de indicadores setoriais existentes, dados de monitoramento ambiental, <i>feedbacks</i> de usuários e análises qualitativas, inclusive após o encerramento formal do projeto, integrando esses elementos aos relatórios periódicos de sustentabilidade, ao <i>dashboard</i> ODS e a estudos de lições aprendidas. Os beneficiários, parceiros e outros interessados participarão do monitoramento por meio de diferentes canais: sistemas de participação social e monitoramento colaborativo desenhados para o Conjunto Moderno da Pampulha (por exemplo, protocolos para registro em tempo real do estado de conservação e da qualidade dos serviços); oficinas e consultas periódicas com comunidades, cooperativas de catadores, empreendedores locais e conselhos de políticas públicas; mecanismos de relato sobre a qualidade dos serviços de concessão; e acesso público aos dados via <i>dashboard</i> ODS e boletins de qualidade ambiental. Essa participação garante que mulheres e homens, grupos vulneráveis, organizações da sociedade civil e atores econômicos locais possam validar informações, apontar problemas, propor ajustes e, assim, influenciar o aperfeiçoamento contínuo do projeto e das políticas a ele associadas.
3.3 Avaliação³	Estão previstas, no mínimo, uma avaliação intermediária e uma avaliação final do projeto, complementadas por exercícios de sistematização de lições aprendidas nos principais eixos temáticos (Pampulha, resíduos sólidos urbanos, infraestrutura social e governança corporativa). A avaliação intermediária deverá ocorrer aproximadamente na metade da duração do projeto, permitindo ajustar estratégias, cronograma e escopo de atividades à

³ As ferramentas e processos de monitoramento, relatório e avaliação devem ser desenhados com a finalidade de capturar informações sobre as atividades, produtos/entregas e resultados esperados. Nos níveis de produtos/entregas e resultados esperados, provisões adequadas para coleta de dados devem ser feitas para contemplar todos os indicadores de desempenho (com as metas qualitativas e quantitativas associadas), iniciando com uma base de referência para cada indicador de desempenho. Informação sobre indicadores de desempenho-chaves deverão ser coletados periodicamente a fim de que se possa monitorar o progresso da implementação do projeto, do produto/entrega e alcance dos resultados esperados.

	luz dos avanços e desafios identificados; já a avaliação final será realizada próximo ao encerramento das atividades, com foco no alcance dos resultados, na contribuição para os objetivos imediatos e geral e na análise da sustentabilidade e do potencial de replicação. A avaliação utilizará abordagem mista, combinando análise documental (matriz de resultados, relatórios de progresso, produtos técnicos, indicadores de desempenho), entrevistas e grupos focais com equipes técnicas e gestores, questionários a participantes de capacitações e oficinas e, quando pertinente, visitas de campo às áreas de intervenção (Pampulha, áreas-piloto de resíduos e equipamentos de infraestrutura social). Em consonância com as orientações da UNESCO, serão considerados critérios como relevância, coerência, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade, assegurando a existência de linhas de base e metas para os principais indicadores antes do início da implementação plena. Os beneficiários diretos e indiretos, parceiros e demais interessados participarão ativamente do processo avaliativo: equipes da PBH Ativos S.A. e secretarias municipais contribuirão com dados, autoavaliações e participação em entrevistas; cooperativas de catadores, empreendedores locais, comunidades do entorno da Pampulha e usuários de serviços e equipamentos sociais serão convidados a contribuir por meio de consultas, grupos focais e mecanismos de <i>feedback</i> estruturado; e conselhos de políticas públicas, universidades e Cátedras UNESCO participarão como interlocutores-chave na análise dos resultados e na formulação de recomendações. Desde a concepção, o orçamento do projeto reservará recursos específicos para monitoramento e avaliação, permitindo a contratação de expertise independente, quando necessário, e o desenvolvimento de ferramentas de coleta e análise de dados compatíveis com a matriz de resultados, garantindo a robustez metodológica das avaliações e a utilização de seus achados para orientar decisões futuras de política e investimento em concessões e PPPs alinhadas à Agenda 2030.
3.4 Visibilidade	A visibilidade da UNESCO e da PBH Ativos S.A. será assegurada por uma estratégia de comunicação integrada, que articula ações institucionais, presença em mídias e uso sistemático de identidade visual em todos os produtos do projeto. Em primeiro lugar, todas as publicações técnicas, guias, relatórios, materiais pedagógicos, <i>dashboards</i> públicos e peças de comunicação produzidos no âmbito do projeto trarão, de forma destacada, os logotipos da UNESCO e da PBH Ativos S.A., seguindo as diretrizes de identidade visual aplicáveis, incluindo menção explícita à cooperação UNESCO–PBH Ativos. A estratégia de visibilidade também incluirá: organização de eventos públicos de lançamento e de marcos do projeto (por exemplo, divulgação de modelos de concessão, início de ações-piloto na Pampulha, lançamento de programas de educação e do Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS),

	com participação ativa de representantes da UNESCO e do doador, coletivas de imprensa conjuntas e cobertura em mídias locais, nacionais e, quando pertinente, internacionais. As páginas institucionais da UNESCO, da PBH Ativos S.A. e de órgãos municipais parceiros, bem como sítios de Cátedras UNESCO e outras redes, divulgarão notícias, destaques, vídeos e materiais multimídia sobre avanços e resultados, reforçando o papel da UNESCO e do doador na promoção de cidades sustentáveis, proteção do patrimônio mundial, economia circular e inovação em concessões. Serão previstas ações específicas de comunicação voltadas ao público geral e a públicos estratégicos (gestores públicos, comunidade acadêmica, setor privado), incluindo produção de vídeos curtos, infográficos, boletins eletrônicos, conteúdos para redes sociais e materiais de campanhas de educação ambiental, patrimonial e cultura de paz, sempre com menção à cooperação e ao apoio do doador. O orçamento do projeto reservará recursos dedicados a atividades de visibilidade e comunicação – planejamento de comunicação, design gráfico, produção de materiais, organização de eventos e cobertura audiovisual – de modo a garantir que a contribuição da UNESCO seja amplamente reconhecida e associada aos avanços concretos obtidos em Belo Horizonte e, potencialmente, em outros entes apoiados pela PBH Ativos S.A.
--	---

Anexo A: Matriz Lógica de Resultados do Projeto

Anexo B: Cronograma de Execução por Atividade

Anexo C: Análise de Riscos e Medidas de Mitigação

Anexo D: Orçamento (por objetivos, resultados e/ou atividades ou por linha orçamentária da UNESCO)

Anexo A: Matriz Lógica por Resultados do Projeto⁴⁵

Impacto: Cidades brasileiras, em especial Belo Horizonte, incorporam modelos inovadores de concessões e parcerias público-privadas alinhados à Agenda 2030, integrando patrimônio cultural, manejo de resíduos sólidos urbanos, infraestrutura social qualificada e uma governança corporativa robusta.				
Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Número de novas concessões ou PPPs estruturadas utilizando modelos desenvolvidos pela PBH Ativos S.A., com padrões de sustentabilidade integrados (patrimônio, ambiente, social e governança) e indicadores ODS incorporados.	Não há concessões estruturadas nos três eixos foco do projeto (Pampulha, resíduos sólidos urbanos, infraestrutura social) com padrões integrados de sustentabilidade, indicadores ODS e mecanismos formais de governança participativa.	Relatórios de atividades e de portfólio da PBH Ativos S.A. Editais, estudos e minutas de contratos publicados (incluindo anexos de indicadores e cláusulas socioambientais). Registros de audiências/consultas públicas (atas, listas de presença, relatórios de contribuições). Dashboards internos de monitoramento de projetos e, quando disponível, dashboard público ODS.	Mínimo de 2 novas concessões/PPPs estruturadas com base em modelos desenvolvidos no âmbito do projeto até 24 meses após o encerramento, contemplando, pelo menos: (i) um modelo de concessão integrada para o Conjunto Moderno da Pampulha; e (ii) uma concessão ou PPP em resíduos sólidos urbanos ou infraestrutura social com indicadores socioambientais e de governança alinhados aos ODS.	Premissas: continuidade dos estudos iniciados no projeto até a fase de estruturação de concessões; apoio das secretarias setoriais à adoção dos modelos. Riscos: processos licitatórios suspensos, revistos ou judicializados; mudanças de prioridade política que atrasem ou inviabilizem lançamentos de editais.
PI 2. Qualidade dos serviços de concessão mensurada por um sistema de KPIs alinhados aos ODS (por exemplo, saúde, meio	Inexiste sistema padronizado de KPIs alinhados aos ODS nos contratos de concessão e	(i) Framework de KPIs ODS elaborado, validado institucionalmente e aprovado até o mês 24 do	(i) Framework de KPIs ODS elaborado, validado institucionalmente e aprovado até o mês 24 do projeto; (ii) sistema de KPIs ODS implementado nos contratos	Premissas: disponibilidade de dados setoriais e capacidade técnica para alimentar os

⁴ NB: A igualdade de gênero está incorporada no Matriz Lógica de Resultados do Projeto? Há provisões para ações específicas de gênero? Os indicadores de desempenho são sensíveis às questões de gênero e as metas são desagregadas por sexo?

⁵ BSP está a disposição para revisar e orientar sobre o preenchimento da Matriz Lógica por Resultados.

ambiente, educação, igualdade de gênero e redução de desigualdades) incorporado aos contratos estruturados pela PBH Ativos S.A	PPP vigentes da PBH Ativos S.A.; frameworks de desempenho atualmente utilizados são predominantemente setoriais, sem integração sistemática de perspectivas	projeto; (ii) sistema de KPIs ODS implementado nos contratos de concessão estruturados pelo projeto; (iii) dashboard público ODS operacional e divulgando resultados de, pelo menos, 2 concessões em até 12 meses após o encerramento do projeto.	de concessão estruturados pelo projeto; (iii) dashboard público ODS operacional e divulgando resultados de, pelo menos, 2 concessões em até 12 meses após o encerramento do projeto.	KPIs; adesão das áreas de TI e monitoramento contratual. Riscos: dificuldades de integração de bases de dados; resistência de concessionárias à adoção de metas mais exigentes de desempenho.
PI 3. Publicação e disseminação de instrumentos, diretrizes e estudos de caso sobre concessões e PPPs com padrões de sustentabilidade, disponibilizados para outros entes subnacionais.	Não existe repositório sistematizado, de acesso público, reunindo metodologias, modelos contratuais e estudos de caso em concessões e PPPs com padrões de sustentabilidade desenvolvidos pela PBH Ativos S.A.	Repositório digital operacional, com URL pública, estatísticas de acesso e registro de downloads. Documentos técnicos publicados (relatórios, guias, e-books, notas técnicas). Registros de eventos/webinars (programação, listas de participantes, gravações e apresentações). Correspondências, memorandos ou manifestações formais de interesse de outros entes subnacionais.	(i) Repositório digital integrado implantado e operacional, com acesso público a instrumentos técnicos, estudos de caso, matriz de KPIs e diretrizes de governança; (ii) mínimo de 3 produtos técnicos (relatórios ou notas) sobre concessões em Pampulha, resíduos e infraestrutura social publicados em formato acessível, em português; (iii) participação da PBH Ativos S.A. em, no mínimo, 2 eventos ou webinars nacionais de compartilhamento de experiências; (iv) recebimento de manifestações de interesse de, ao menos, 2 outros entes subnacionais em replicar ou adaptar os modelos produzidos pelo projeto.	Premissas: interesse continuado da PBH Ativos S.A. e do Município em posicionar-se como referência nacional em concessões sustentáveis; disponibilidade de equipe para sistematizar e atualizar conteúdos; existência de demanda de outros entes subnacionais por referências técnicas. Riscos: restrições orçamentárias ou de pessoal que dificultem a manutenção do repositório; baixa participação em eventos por sobrecarga de agenda ou mudanças de prioridade; limitada disposição de outros entes em formalizar interesse ou adotar

				modelos por questões políticas ou regulatórias.
Objetivo Imediato N° 1: Estruturar a gestão integrada do Conjunto Moderno da Pampulha, Patrimônio Mundial da UNESCO, visando uma fruição pública qualificada, por meio da aplicação de soluções de ciência, tecnologia e inovação na elaboração de diagnósticos setoriais, de estudos de pré-viabilidade e de modelagens técnico-operacionais, econômico-financeiras, jurídicas e de governança que subsidiarão a proposição, pela PBH Ativos S.A., de modelo de concessão, em sentido lato, para o conjunto. O processo incorporará intercâmbio internacional e boas práticas de gestão de sítios históricos, estabelecerá instrumentos de governança participativa e participação social, em consonância com as diretrizes internacionais da UNESCO e a legislação brasileira, assegurando a preservação do seu Valor Universal Excepcional, o fortalecimento das capacidades institucionais da PBH Ativos S.A. e dos órgãos municipais envolvidos e a articulação com políticas públicas municipais de turismo, cultura e meio ambiente.				
Resultado Esperado N° 1.1:: Modelo de concessão, arranjo de governança integrada e documentação técnico-jurídica do Conjunto Moderno da Pampulha elaborados, em conformidade com as diretrizes internacionais da UNESCO, em especial a Declaração de Budapeste sobre o Patrimônio Mundial (2002), e com a legislação brasileira, contribuindo para o alcance dos ODS 9, 11 e 17 e consolidando a PBH Ativos S.A. como unidade estruturadora dos estudos de concessão do Conjunto Moderno da Pampulha. O resultado contempla: (i) a organização e qualificação de usos, serviços e fluxos na orla, no espelho d'água da lagoa, no parque ecológico e em infraestruturas associadas; (ii) a integração de soluções de ciência, tecnologia e inovação voltadas à mitigação de impactos ambientais, à conservação e ao monitoramento contínuo do sítio; (iii) a definição de uma estrutura de governança participativa, com mecanismos formalizados de participação social que assegurem o diálogo permanente entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil; (iv) o estabelecimento de diretrizes operacionais, matriz de riscos e estrutura de receitas que garantam a sustentabilidade econômico-financeira; e (v) a proposição de implementação de um sistema de monitoramento e desempenho com indicadores alinhados à Declaração de Budapeste (2002), orientados à conservação do sítio, à fruição pública qualificada e ao turismo sustentável.				
Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero): ⁶	Linha de Base (B): ⁷	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Diagnóstico integrado da Pampulha, abrangendo situação atual, oportunidades, lacunas e potencialidades patrimoniais, ambientais, sociais, econômicas, turísticas e de governança, elaborado e validado por UNESCO, PBH Ativos S.A. e órgãos municipais.	Existem diagnósticos setoriais parciais (ambiente, turismo, patrimônio), sem visão integrada da Pampulha como sítio de Patrimônio Mundial, nem articulação sistemática com diretrizes da UNESCO e com a futura modelagem de concessão integrada.	Relatório de diagnóstico integrado (versão final); parecer ou nota de validação técnica da UNESCO; atas de apresentação e validação com órgãos municipais; registros de consultas com especialistas	Diagnóstico integrado elaborado e validado, contemplando, no mínimo: (i) análise da situação atual e dos principais desafios; (ii) mapeamento de usos, serviços e fluxos; (iii) identificação de riscos e pressões sobre o sítio; (iv) proposição de recomendações para a modelagem de concessão integrada..	Premissas: Acesso a arquivos e documentação técnica existentes; disponibilidade de especialistas UNESCO e de órgãos de patrimônio; estabilidade institucional municipal para conduzir consultas e validações.

⁶ Indicadores de desempenho dos resultados se referem ao que a Organização se propõe a realizar. Formular indicadores de processo relacionados às diferentes etapas da implementação.

⁷ Fornece o ponto de partida ou o *status* do indicador de desempenho no início de projeto que atua como o ponto de referência sobre o qual o progresso e a entrega dos resultados pode ser avaliada.

		nacionais e internacionais.		Riscos: (Médio) Lacunas significativas de dados ambientais ou patrimoniais; (Médio) Dificuldade de convergência entre visões setoriais; (Baixo) Limitações à agenda de especialistas internacionais.
PI 2. Estudo de pré-viabilidade técnico-operacional para a gestão integrada da Pampulha (infraestruturas, serviços, manutenção preventiva, proteção e preservação, operação e gestão de visitantes), incluindo análise de cenários alternativos, elaborado e validado.	Inexistem estudos de pré-viabilidade específicos para gestão integrada da Pampulha como concessão em sentido lato; análises existentes são parciais e não seguem padrões internacionais de gestão de sítios de Patrimônio Mundial nem integram operação, manutenção, monitoramento ambiental e fruição pública em um único arranjo.	Relatórios técnicos de pré-viabilidade técnico-operacional; modelos de cenários e planilhas de análise de custos; pareceres técnicos de especialistas (incluindo referência a benchmarks internacionais); atas de validação em comitês técnicos da PBH Ativos S.A. e órgãos setoriais.	Estudo de pré-viabilidade elaborado e validado, contemplando: (a) cenários operacionais distintos (níveis de serviço, escopo de atividades, arranjos institucionais); (b) matriz de custos de operação, manutenção, conservação e monitoramento; (c) requerimentos de capacidades técnicas e organizacionais; (d) cronograma de implementação por fases; (e) indicadores de qualidade de serviço e padrões de desempenho; (f) proposta de sistema de monitoramento ambiental articulado a indicadores de qualidade da água e conservação do sítio. (e) indicadores de qualidade de serviço e padrões de desempenho; (f) proposta de sistema de monitoramento ambiental articulado a indicadores de qualidade da água e conservação do sítio.	Premissas: Disponibilidade de dados confiáveis sobre infraestrutura, operação atual e custos; acesso a experiências de referência nacionais e internacionais; colaboração ativa de órgãos setoriais (turismo, meio ambiente, cultura, SLU e outros). Riscos: (Médio) Resistência de órgãos setoriais a reorganizações operacionais propostas; (Baixo) Dificuldade de internalizar padrões internacionais na realidade local.
PI 3. Modelagem econômico-financeira para a concessão integrada da Pampulha (receitas, fluxo de caixa, fontes de financiamento, modelos de	Não há modelagem econômico-financeira consolidada para uma concessão integrada da Pampulha que considere	Planilhas de análise financeira; relatórios de modelagem de cenários de receita e custo; plano de negócio; análises de	Modelagem econômico-financeira incluindo: (a) elaboração de plano de negócio completo, com cenários detalhados; (b) estimativa de receitas por fonte (ingressos, taxas, concessões	Premissas: Confiabilidade dos dados de demanda e receitas potenciais; estabilidade mínima das premissas

remuneração e sustentabilidade econômica), considerando diferentes estruturas de concessão, elaborada e validada.	múltiplas fontes de receitas, custos de conservação de sítio de Patrimônio Mundial, componentes ambientais e sociais, nem análise comparada de modelos de remuneração público-privada	sensibilidade; pareceres de especialista em project finance; atas de validação por comitês de investimento e órgãos de controle, quando pertinentes.	acessórias, patrocínios, atividades compatíveis, receitas ambientais etc.); (c) estruturação de fluxo de caixa projetado com discriminação entre CAPEX e OPEX em horizonte mínimo de 20 anos; (d) análise de, no mínimo, 3 modelos de remuneração alternativos (por exemplo, concessão comum, PPP administrativa e arranjos híbridos), com distribuição de riscos e incentivos; (e) cálculo de indicadores econômico-financeiros (TIR, VPL, payback, índices de cobertura de serviço da dívida e outros índices pertinentes) para cada cenário; (f) análise da estrutura de custos, distinguindo custos fixos e variáveis, com estimativa de pontos de equilíbrio operacional e financeiro; (g) identificação de lacunas de financiamento e proposição de estratégias de funding diversificadas (recursos públicos, financiamentos, mercado de capitais, parcerias e instrumentos inovadores).	macroeconômicas utilizadas (taxa de desconto, inflação, custo de capital); existência de ambiente regulatório e institucional favorável à atração de investimento privado. Riscos: (Alto) Volatilidade econômica que comprometa a atratividade da concessão; (Médio) Subestimação de custos de conservação patrimonial e ambientais; (Médio) Baixa disposição do mercado em assumir riscos específicos da Pampulha; (Baixo) Mudanças regulatórias relevantes em concessões/PPPs
Atividades:				
1.1.1.	Elaborar estudos e diagnósticos técnicos, ambientais, jurídicos e institucionais do Conjunto Moderno da Pampulha, compreendendo: (i) caracterização de usos atuais, pressões ambientais e dinâmicas de visitação; (ii) avaliação de pré-viabilidade técnica, econômico-financeira, ambiental, jurídica e institucional da concessão; (iii) análise de modelos de gestão e operação compatíveis com os requisitos de conservação; e (iv) identificação de oportunidades e restrições para serviços turísticos, culturais, esportivos e de lazer. Os estudos deverão subsidiar a modelagem da concessão, em todas as suas dimensões (técnica, econômico-financeira, jurídica e de governança), a ser conduzida pela PBH Ativos S.A., bem como a elaboração de planos de gestão do sítio e a integração com políticas municipais setoriais.			

1.1.2.	Desenvolver modelagens para o Conjunto Moderno da Pampulha, incluindo: (i) especificação de responsabilidades operacionais, diretrizes de manutenção e conservação, cronograma de intervenções e processos de garantia da qualidade; (ii) projeção de receitas (tarifárias, serviços acessórios e concessões complementares) e estrutura de custos operacionais; (iii) elaboração de matriz de riscos, identificando riscos técnicos, ambientais, institucionais, financeiros e reputacionais, com respectivos mecanismos de mitigação; (iv) análise jurídica das obrigações de conformidade com instrumentos UNESCO, normas de patrimônio, ambientais e urbanísticas, incluindo avaliação de impacto ao patrimônio (Heritage Impact Assessment – HIA); e (v) ordenamento de usos e serviços na orla, espelho d'água, parque ecológico e áreas correlatas, respeitando o zoneamento e diretrizes de sustentabilidade. As modelagens constituirão subsídios técnicos diretos para a estruturação do modelo de concessão pela PBH Ativos S.A.
1.1.3	Apoiar a elaboração de subsídios técnicos para atualização ou elaboração de instrumentos formais de gestão e contratação relacionados ao Conjunto Moderno da Pampulha, compreendendo, entre outros: (i) propostas estruturantes para planos de gestão do sítio, com objetivos estratégicos, programas de ação e responsabilidades institucionais; (ii) subsídios para Estudos Técnicos Preliminares e Avaliação de Sustentabilidade, conforme a legislação de concessões; (iii) subsídios técnicos e modelos de cláusulas e anexos que possam apoiar minutas de edital, termos de referência e anexos técnicos; (iv) propostas de arquitetura de governança participativa, com estruturas de decisão, conselhos gestores e mecanismos de participação social; (v) sistemas e conjuntos de indicadores de desempenho abrangendo conservação, fruição pública qualificada, sustentabilidade ambiental e eficiência econômica; e (vi) diretrizes para integração entre planos de gestão do sítio e contratos de concessão ou instrumentos congêneres.
1.1.4.	Realizar oficinas técnicas e sessões de consulta com gestores municipais, órgãos de patrimônio, conselhos ambientais, operadores de serviços, comunidades e demais atores para: (i) validar as modelagens técnico-operacionais, econômico-financeiras e jurídicas; (ii) incorporar contribuições sobre usos turísticos, culturais, esportivos, ambientais e de lazer; (iii) equilibrar demandas de fruição pública com requisitos de proteção patrimonial; (iv) consolidar a proposta de arranjo de governança participativa; e (v) definir indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento colaborativo. Os resultados das consultas deverão ser sistematizados e integrados aos instrumentos formais e às propostas de modelagem antes de sua finalização.
1.1.5.	Apoiar a apropriação e a implementação, pelos órgãos competentes, das diretrizes da <i>World Heritage Partnerships for Conservation</i> (PACT) da UNESCO, por meio da elaboração de subsídios técnicos que compreendam: (i) análise e adaptação de referenciais internacionais de conservação e gestão de patrimônio mundial para o contexto local; (ii) tradução e sistematização de boas práticas e diretrizes aplicáveis ao Conjunto Moderno da Pampulha; (iii) propostas de ações de capacitação institucional de servidores municipais e gestores da PBH Ativos S.A. sobre conformidade UNESCO e estratégias de conservação; e (iv) documentação e difusão de aprendizados e diretrizes por meio de materiais de referência para suporte à gestão integrada.
1.1.6	. Planejar e realizar ações de intercâmbio técnico e visitas de referência a experiências nacionais e internacionais visando à recuperação, revitalização e manejo de corpos d'água urbanos, compreendendo: (i) mapeamento de projetos exitosos em gestão ambiental de lagos urbanos, com foco em despoluição, controle de eutrofização e recuperação da qualidade da água; (ii) identificação de tecnologias, modelos operacionais e arranjos contratuais aplicáveis ao Conjunto Moderno da Pampulha; (iii) articulação com pesquisadores, gestores públicos e operadores de concessões para troca de experiências; e (iv)

	sistematização de aprendizados e recomendações para incorporação às modelagens técnico-operacionais e às iniciativas municipais de revitalização da lagoa, incluindo a produção de Relatório de Recomendações Técnicas transmídia, a ser utilizado pela PBH Ativos S.A. e órgãos responsáveis.
1.1.7.	Desenhar proposta de sistema de participação social e monitoramento colaborativo da gestão integrada, especificando: (i) protocolo de participação para registro, em tempo real, de informações sobre o estado de conservação das estruturas e da paisagem do conjunto; (ii) sistema de relato sobre a qualidade dos serviços e das infraestruturas prestadas pelo futuro concessionário; (iii) fluxos de comunicação bidirecional entre gestores, operadores e comunidade de visitantes e moradores; (iv) especificações de divulgação periódica de dados de monitoramento e indicadores de desempenho da gestão; e (v) metodologia de consolidação de contribuições participativas em recomendações para a gestão integrada, reforçando transparência, pertencimento comunitário e <i>accountability</i> .
1.1.8.	Identificar, sistematizar e avaliar tecnologias e soluções operacionais para recuperação, tratamento e manejo da Lagoa da Pampulha, compreendendo: (i) mapeamento de soluções nacionais e internacionais aplicáveis (como controle de cargas difusas, manejo de nutrientes, tratamentos <i>in situ</i> e gestão de sedimentos); (ii) avaliação da viabilidade técnica, regulatória, econômica e ambiental de cada solução para o contexto local; (iii) análise de compatibilidade com os requisitos de conservação e fruição sustentável do conjunto; e (iv) formulação de recomendações e diretrizes para eventual incorporação ao modelo de concessão e às responsabilidades operacionais do concessionário e de órgãos competentes.
1.1.9.	Elaborar diretrizes e proposta metodológica de monitoramento da qualidade ambiental da Lagoa da Pampulha para subsidiar a gestão integrada, compreendendo: (i) definição de indicadores ambientais, padrões de qualidade e frequência de medição; (ii) especificação de pontos de amostragem e protocolos de coleta e análise; (iii) estruturação de proposta de sistema de divulgação periódica de resultados, incluindo elaboração de boletins públicos de qualidade da água; (iv) articulação com sistemas de monitoramento colaborativo (Atividade 1.1.7) e com os indicadores de desempenho da concessão (Atividade 1.1.3); e (v) definição de limiares de alerta e recomendações de protocolos de resposta para situações que comprometam a fruição segura do espelho d'água, a serem apropriados por órgãos competentes.
1.1.10.	Elaborar diretrizes e especificações de referência para um repositório digital integrado de suporte à conservação e à gestão do Conjunto Moderno da Pampulha, compreendendo: (i) definição de estrutura de dados, padrões de interoperabilidade e protocolo de integração de informações patrimoniais, ambientais e funcionais; (ii) proposição de funcionalidades de visualização, consulta e análise de dados espaciais e temáticos; (iii) metodologia de referência para simulação de cenários de novos usos, infraestruturas e arranjos operacionais, com avaliação de compatibilidade com requisitos de conservação; (iv) definição de requisitos para ferramentas de suporte à decisão para gestores e concessionário; (v) protocolo de disponibilização de dados públicos para pesquisa, comunicação institucional e transparência; e (vi) avaliação de soluções como <i>Digital Twin</i> (Gêmeo Digital) e HBIM (<i>Heritage Building Information Modelling</i>) como referências para apoio à gestão do sítio.

1.1.11.	Desenvolver propostas de estratégias de ciência cidadã e interpretação do patrimônio, compreendendo: (i) tradução dos dados técnicos de monitoramento ambiental e patrimonial (das Atividades 1.1.7 e 1.1.9) em linguagem acessível para painéis interpretativos e plataformas digitais; (ii) criação de protocolos de referência para que visitantes e escolas possam contribuir com a coleta de dados sobre biodiversidade e estado de conservação do conjunto; e (iii) proposição de mecanismos de fomento à economia criativa, por meio de editais ou parcerias, para soluções de design e comunicação que qualifiquem a fruição do sítio como experiência educativa e cultural, a serem implementados pelos órgãos competentes.			
Resultado Esperado N° 1.2: Estratégias de ativação social e programas de educação ambiental, educação patrimonial, turismo sustentável e cultura de paz relacionados ao Conjunto Moderno da Pampulha elaborados, e apoiada sua implementação piloto, em articulação com os órgãos competentes, em alinhamento à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, com ênfase nos ODS 4, 8 e 16. O resultado contempla: (i) a integração dos espaços públicos do conjunto como ambientes educativos, de convivência e de fomento à economia criativa; (ii) a promoção da fruição pública responsável e do fortalecimento das cadeias produtivas locais; e (iii) a salvaguarda do Valor Universal Excepcional do sítio.				
Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Proposta de programa integrado de educação ambiental, educação patrimonial e cultura de paz associado ao Conjunto Moderno da Pampulha, com enfoque em espaços públicos como ambientes educativos e de convivência, elaborado e validado com órgãos de educação, cultura e meio ambiente.	Inexistência de programa integrado e sistematizado que articule educação ambiental, patrimonial e cultura de paz especificamente voltado à Pampulha, utilizando seus espaços públicos como ambientes de aprendizagem contínua.	Documento do programa integrado (versão final); pareceres de validação; materiais pedagógicos produzidos (roteiros, guias, conteúdos de apoio)	Programa elaborado contendo, no mínimo: (a) objetivos educacionais alinhados aos ODS 4, 8 e 16; (b) módulos temáticos sobre patrimônio mundial, água, resíduos, consumo responsável, cultura de paz e igualdade de gênero; (c) proposta de uso de centros de interpretação, trilhas, mirantes, equipamentos culturais e áreas de lazer como espaços educativos; (d) materiais de referência para professoras, professores, mediadoras, mediadores e guias culturais; (e) diretrizes para inclusão de escolas e comunidades do entorno.	Premissas: Engajamento das secretarias de Educação, Cultura e Meio Ambiente; disponibilidade de equipes técnicas para co-desenho do programa; alinhamento com currículos e programas existentes. Riscos: (Médio) Dificuldade de inserção do programa nas rotinas escolares; (Baixo) Resistência a temas sensíveis de direitos humanos, como igualdade de gênero e cultura de paz em determinados contextos.

PI 2. Número de ações piloto de ativação social (roteiros de turismo sustentável, campanhas, eventos, visitas guiadas, oficinas educativas) implementadas com base nas estratégias elaboradas para a Pampulha.	Ações pontuais e desconectadas, sem um programa estruturado de pilotos vinculados às estratégias do projeto e sem monitoramento sistemático de resultados educacionais, sociais e de fruição responsável	Registros das ações (listas de presença, relatórios, registros audiovisuais); materiais de comunicação e divulgação; relatórios de avaliação das atividades (incluindo feedback de participantes).	Implementação de, pelo menos: (a) 1 roteiro piloto de turismo sustentável (orla, espelho d'água, parque ecológico) com enfoque em experiência educativa e de base comunitária; (b) 1 campanha ou evento anual de sensibilização sobre uso responsável dos espaços, cultura de paz e preservação ambiental; (c) 1 ciclo de visitas guiadas ou oficinas educativas voltadas a escolas e comunidades do entorno durante o projeto, com registro desagregado por sexo sempre que possível.	Premissas: Disponibilidade orçamentária e logística para implementação piloto; adesão de escolas, comunidades e operadores turísticos; condições de segurança e acessibilidade adequadas. Riscos: (Médio) Baixa adesão de público em determinadas ações; (Baixo) Interrupções por fatores externos (clima, segurança, restrições sanitárias).
PI 3. Existência de instrumentos e estratégias para fortalecimento da economia criativa e das cadeias produtivas locais associadas à Pampulha (incluindo selo de qualidade/origem, rede de mentoria para empreendedores locais e materiais sobre economia circular).	Inexistem instrumentos estruturados vinculando de forma sistemática a condição de Patrimônio Mundial à promoção de economia criativa local, cadeias produtivas sustentáveis e formalização de um selo "Pampulha Patrimônio Mundial".	Documentos conceituais e técnicos produzidos; minutas de instrumentos (regulamentos do selo, propostas de rede de mentoria); materiais de referência e campanhas; registros de consultas com atores econômicos locais	Elaboração de, no mínimo: (a) proposta conceitual e subsídios para estruturação do selo "Pampulha Patrimônio Mundial", com critérios e mecanismos de adesão; (b) proposta de rede de mentoria para empreendedores locais vinculada ao selo ou às concessões; (c) materiais de referência sobre descarte adequado de resíduos, proteção das margens e valorização de cadeias produtivas de economia circular, para uso em campanhas e ações educativas.	Premissas: interesse e adesão de empreendedores locais; Riscos: formalização do selo adiada e baixa adesão inicial, dificultando escala da iniciativa Riscos: (Médio) Selo não formalizado ou não adotado pelos órgãos competentes; (Médio) Baixa adesão inicial de empreendedores, dificultando demonstração de impacto.

	Atividades:
1.2.1.	Elaborar subsídios técnicos e proposta conceitual de programa integrado de educação ambiental, educação patrimonial e cultura de paz associado ao Conjunto Moderno da Pampulha, utilizando centros de interpretação, trilhas, mirantes, equipamentos culturais e áreas de lazer como espaços de aprendizagem sobre patrimônio, meio ambiente, inclusão social e igualdade de gênero, em articulação com políticas e programas municipais de educação,
1.2.2.	Elaborar proposta conceitual e subsídios técnicos para a eventual estruturação de selo de qualidade e origem “Pampulha Patrimônio Mundial”, em articulação com órgãos de turismo e cultura, definindo critérios, mecanismos de adesão e formas de reconhecimento, de modo a vincular futuras iniciativas de concessão ao fomento regional, ao empreendedorismo local de base comunitária e à economia criativa, incluindo sugestões de arranjos para uma Rede de Mentoria para Empreendedores Locais.
1.2.3	. Desenvolver, em articulação com órgãos de meio ambiente, turismo, cultura e esporte, propostas de roteiros piloto de turismo sustentável que integrem visitação ao conjunto edificado, vivências na orla, atividades no espelho d'água e uso qualificado do parque ecológico, com enfoque em turismo de experiência e de base comunitária, observando critérios de acessibilidade, equidade de gênero, sustentabilidade ambiental, respeito à capacidade de carga e compatibilidade com a integridade do sítio, para futura implementação pelos órgãos competentes e/ou concessionários.
1.2.4.	Elaborar plano de comunicação e engajamento comunitário, incluindo propostas de campanhas, eventos, visitas guiadas e atividades esportivas e culturais, para difundir o Valor Universal Excepcional do Conjunto Moderno da Pampulha, reforçar o uso responsável dos espaços, incentivar a participação social na gestão do sítio e fortalecer o sentimento de pertencimento e corresponsabilidade pela sua conservação, a ser utilizado pelos órgãos municipais e parceiros na implementação de ações.
1.2.5.	Elaborar conteúdos e materiais de referência para apoiar processos de capacitação de professores, gestores, guias culturais e demais mediadores, com base em abordagens de Alfabetização de Futuros (<i>Futures Literacy</i>), sobre patrimônio mundial, conservação da água, consumo consciente e biodiversidade urbana, alinhados às diretrizes da UNESCO e aos programas municipais de educação ambiental e patrimonial, para uso em ações formativas conduzidas pelos órgãos competentes.
1.2.6.	Produzir subsídios conceituais e materiais de referência sobre descarte adequado de resíduos, redução da poluição doméstica, proteção das margens e áreas verdes do Conjunto Moderno da Pampulha e valorização das cadeias produtivas locais associadas à economia circular, de forma a apoiar futuras campanhas, exposições itinerantes e materiais pedagógicos que promovam práticas de consumo responsável e geração de trabalho e renda alinhadas à preservação do sítio.

Objetivo Imediato N° 2: Fortalecer a capacidade da PBH Ativos S.A. de estruturar modelagens e apoiar a implementação e a gestão de concessões e parcerias em serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos, mediante a aplicação de ciência, tecnologia e inovação e de princípios de desenvolvimento sustentável. O foco será na elaboração de diagnósticos, estudos e propostas de modelagem de sistemas de coleta, triagem, tratamento e aproveitamento energético de resíduos, integrando soluções de economia circular e criativa, saneamento ambiental e mitigação de impactos em corpos hídricos urbanos, em consonância com as agendas de cidades e assentamentos humanos sustentáveis da Agenda 2030 e em articulação com os órgãos municipais responsáveis pela política de limpeza urbana e manejo de resíduos.

Resultado Esperado N° 2.1: Modelos de concessão e parcerias em serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos elaborados ou aprimorados, pela PBH Ativos S.A., incorporando princípios de economia circular, metas ambientais e indicadores de desempenho alinhados aos ODS 6, 11, 12, 13 e 14. O resultado contempla: (i) a proposição de soluções integradas de coleta, triagem, tratamento e aproveitamento energético de resíduos, com foco na redução de impactos ambientais e na melhoria da qualidade dos corpos hídricos urbanos; (ii) a definição de metas e indicadores de desempenho para eficiência operacional, recuperação de materiais e mitigação de emissões, a serem utilizados em futuros contratos; e (iii) a integração desses parâmetros a instrumentos contratuais e mecanismos de monitoramento de serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Número de propostas de modelagem de concessões e/ou PPPs em serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos (coleta, coleta seletiva, triagem mecanizada, tratamento de orgânicos) elaboradas pela PBH Ativos S.A. com enfoque em economia circular e qualidade de corpos hídricos urbanos	Modelagens existentes são setoriais, com foco em limpeza urbana tradicional, sem integração plena de coleta seletiva, triagem mecanizada, tratamento de orgânicos, aproveitamento energético e metas ambientais estruturadas em perspectiva de economia circular.	Relatórios de modelagem; minutas técnicas elaboradas pela PBH Ativos S.A.; pareceres de órgãos responsáveis por limpeza urbana e meio ambiente; registros de oficinas técnicas de validação.	Mínimo 1 proposta de modelagem integrada elaborada, contemplando, no mínimo: (a) coleta domiciliar; (b) coleta seletiva com manutenção/ampliação de cobertura; (c) unidades de triagem mecanizada com metas de desempenho; (d) tratamento da fração orgânica de grandes geradores (digestão anaeróbia e/ou compostagem); (e) análise de impacto na redução de resíduos dispostos em aterros e na melhoria de qualidade de corpos d'água urbanos.	Premissas: disponibilidade de dados sobre fluxos de resíduos, infraestrutura existente e custos; engajamento da SLU e órgãos ambientais; abertura para integração de novas tecnologias e arranjos operacionais. Riscos: (Médio) limitações orçamentárias para investimentos em triagem mecanizada e tratamento de orgânicos; (Médio) resistência a mudanças em contratos vigentes.
PI 2. Existência de modelo de metas e indicadores de	Indicadores existentes concentram-se em volumes	Matriz de indicadores e fichas técnicas;	Elaboração e validação de modelo de indicadores contendo, no mínimo: (a)	Premissas: existência ou viabilidade de criação de

desempenho (KPIs) para eficiência operacional, recuperação de materiais, mitigação de emissões e melhoria da qualidade de corpos hídricos urbanos, alinhados aos ODS 6, 11, 12, 13 e 14.	coletados e disposição em aterros, com pouca ênfase em recuperação de materiais, emissões de GEE, resíduos flutuantes e impactos sobre corpos d'água urbanos.	documentos de especificação técnica de KPIs; atas de validação por PBH Ativos S.A., SLU e órgãos ambientais; relatórios de simulação de aplicação dos indicadores em contratos.	metas de eficiência operacional (por exemplo, cobertura da coleta seletiva, índices de atendimento); (b) metas de recuperação de materiais (taxa de reciclagem, reaproveitamento de orgânicos, redução de rejeitos); (c) metas de mitigação de emissões (biogás/biometano, redução de GEE); (d) metas de redução de resíduos em corpos hídricos urbanos (resíduos flutuantes, carga poluidora associada); (e) indicadores com linha de base, metas e periodicidade definidos para uso em contratos	sistemas de monitoramento para coleta de dados operacionais, ambientais e de emissões; alinhamento com sistemas nacionais de monitoramento dos ODS. Riscos: (Médio) dificuldade de obter dados confiáveis para alguns indicadores (especialmente emissões e resíduos flutuantes); (Médio) complexidade excessiva dos indicadores prejudicando a operacionalização contratual.
PI 3. Número de instrumentos contratuais e peças de referência (cláusulas-modelo, minutas, orientações técnicas) que integram parâmetros de economia circular, metas ambientais e KPIs de desempenho em manejo de resíduos sólidos urbanos.	Cláusulas contratuais e instrumentos de referência atualmente não incorporam de forma sistemática metas de economia circular, recuperação de materiais, mitigação de emissões e indicadores de qualidade de corpos hídricos.	Documentos normativos e técnicos produzidos (cláusulas-modelo, orientações, checklists); aprovações internas da PBH Ativos S.A.; registros de uso em minutas contratuais ou estudos de caso de aplicação.	Elaboração de: (a) conjunto de cláusulas-modelo para concessões/PPPs em resíduos sólidos urbanos com metas de economia circular e KPIs de desempenho; (b) orientações técnicas para vinculação de metas e indicadores a mecanismos de pagamento, bônus e penalidades; (c) proposta de checklists ou roteiros para incorporação dos parâmetros em editais, termos de referência e contratos	Premissas: abertura do município e da PBH Ativos S.A. para adotar parâmetros mais exigentes em futuros contratos; compatibilidade com legislação de concessões e regulação de resíduos. Riscos: (Médio) resistência de operadores privados a metas ambiciosas de economia circular; (Baixo) necessidade de revisões por mudanças

				regulatórias ambientais ou de limpeza urbana.
Atividades:				
2.1.1.	Elaborar propostas de modelagem de concessões e/ou parcerias público-privadas em serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos que incluam, no mínimo: (i) coleta domiciliar de resíduos sólidos urbanos; (ii) coleta seletiva, com manutenção e aprimoramento da cobertura; (iii) unidades de triagem mecanizada, com modernização e/ou expansão de linhas e definição de metas de desempenho; e (iv) tratamento da fração orgânica de grandes geradores, com soluções como digestão anaeróbia e/ou compostagem, a serem utilizadas pela PBH Ativos S.A. na estruturação de futuros projetos.			
2.1.2.	Estruturar propostas de componentes contratuais voltados ao aproveitamento energético de resíduos, prevendo diretrizes para produção e uso de biogás, biometano e combustíveis derivados de resíduos, incluindo, quando pertinente, o abastecimento de frotas de coleta e transporte e o coprocessamento ou recuperação energética em instalações adequadas, bem como a realização de estudo de integração com a frota municipal de logística urbana.			
2.1.3.	Definir propostas de modelos contratuais de longo prazo, com mecanismos de contraprestação e remuneração variável vinculados a indicadores de desempenho, tais como qualidade da coleta, eficiência da triagem, taxa de recuperação de recicláveis, desempenho no tratamento de orgânicos, produção e uso de biometano ou energia, resultados ambientais e impacto na qualidade hídrica e na redução de passivos ambientais, para subsidiar a elaboração de futuros contratos.			
2.1.4.	Elaborar orientações técnicas e modelos de cláusulas contratuais que permitam a evolução para concessões ou parcerias público-privadas integradas de limpeza urbana e manejo de resíduos, contemplando, conforme o caso, varrição, capina, lavagem de vias e logradouros, limpeza de cursos d'água e logradouros, e destacando potenciais ganhos de integração operacional, economias de escala e escopo e simplificação de interfaces contratuais.			
2.1.5.	Desenhar, em articulação com órgãos e atores relevantes, o “Plano de Transição Social da Reciclagem”, compreendendo: (i) proposição de mecanismos contratuais para a integração socioprodutiva das cooperativas de catadores de materiais recicláveis; (ii) diretrizes de capacitação para trabalhadores das unidades de triagem sobre novas tecnologias; e (iii) modelos de remuneração que valorizem o serviço ambiental prestado pelos catadores, incluindo instrumentos de Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), para subsidiar políticas e contratos municipais.			

Resultado Esperado N° 2.2: Estratégias integradas de monitoramento e mitigação de impactos ambientais associados ao manejo de resíduos sólidos urbanos, incluindo resíduos flutuantes em corpos hídricos urbanos, elaboradas e apoiada sua implementação em caráter piloto em áreas selecionadas, com base em estudos e diagnósticos técnicos. O resultado contempla: (i) a identificação de impactos sobre corpos hídricos, saúde pública e vulnerabilidades socioambientais; (ii) a proposição de medidas operacionais, regulatórias, contratuais, educativas e de comunicação para mitigação desses impactos, em articulação com os órgãos competentes; e (iii) o apoio ao desenho e à avaliação de ações-piloto que gerem evidências e lições aprendidas para futura replicação em políticas e contratos municipais.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI)	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
---	---------------------------	---	-------------------	---------------------------

(desagregados por gênero):				
PI 1. Diagnósticos técnicos e estudos de base sobre impactos ambientais relacionados ao manejo de resíduos sólidos urbanos em áreas urbanas selecionadas (incluindo resíduos flutuantes, qualidade de corpos hídricos, saúde pública e vulnerabilidades socioambientais) elaborados e validados.	Inexistem diagnósticos integrados que relacionem de forma sistemática manejo de resíduos sólidos urbanos, resíduos flutuantes, qualidade da água em corpos hídricos urbanos, efeitos sobre saúde pública e vulnerabilidades socioambientais em áreas prioritizadas.	Relatórios de diagnóstico; bases de dados ambientais e sanitárias utilizadas; pareceres de validação de órgãos ambientais, de limpeza urbana e saúde; registros de oficinas técnicas de discussão dos resultados.	Pelo menos 1 diagnóstico integrado concluído para áreas selecionadas, contemplando: (a) caracterização de fluxos de resíduos (sólidos urbanos e flutuantes); (b) análise de qualidade de corpos hídricos (parâmetros físico-químicos e biológicos, quando disponíveis); (c) identificação de riscos à saúde pública; (d) mapeamento de vulnerabilidades socioambientais; (e) recomendações preliminares de mitigação ligadas a políticas e contratos.	Premissas: Disponibilidade de dados ambientais, de resíduos e de saúde; cooperação de órgãos competentes no compartilhamento de informações; acesso a equipes técnicas qualificadas. Riscos: (Médio) Falhas ou lacunas significativas de dados; (Médio) Dificuldade de acesso a áreas ou populações vulneráveis; (Baixo) Divergências metodológicas entre instituições envolvidas.
PI 2 Número de ações-piloto de monitoramento e mitigação de impactos em corpos hídricos urbanos (incluindo resíduos flutuantes) implementadas e avaliadas em áreas selecionadas.	Ações existentes de monitoramento e mitigação são fragmentadas, sem integração sistemática com manejo de resíduos sólidos urbanos, sem uso consistente de tecnologias (por exemplo, sensoriamento remoto, IA) e com avaliação limitada de resultados.	Relatórios das ações-piloto; bases de dados de monitoramento; pareceres de universidades e centros de pesquisa parceiros; notas técnicas com lições aprendidas e recomendações para replicação.	Implementação e avaliação de, pelo menos, 1 ação-piloto em corpos hídricos urbanos selecionados, incluindo: (a) utilização de tecnologias de monitoramento (sensoriamento remoto, sensores, IA, quando viáveis); (b) integração de dados de qualidade da água, resíduos flutuantes e desempenho dos serviços de manejo de resíduos; (c) avaliação de resultados com indicadores definidos; (d) sistematização de evidências e lições aprendidas para replicação em outras áreas ou contratos.	Premissas: Parcerias ativas com universidades e centros de pesquisa; disponibilidade de infraestrutura básica para monitoramento; autorização e apoio dos órgãos responsáveis pelos corpos hídricos. Riscos: (Médio) Limitações técnicas ou operacionais na implementação das tecnologias de monitoramento; (Baixo)

				Resultados de curto prazo aquém das expectativas por fatores externos (clima, eventos extremos).
PI 3. Produção de documentos de sistematização de evidências e lições aprendidas sobre estratégias de monitoramento e mitigação de impactos ambientais de resíduos sólidos urbanos, visando replicação em políticas e contratos municipais.	Inexistem sistematizações específicas sobre monitoramento e mitigação de impactos de resíduos sólidos urbanos (incluindo resíduos flutuantes) em corpos hídricos urbanos com foco em replicação em políticas e contratos municipais.	Relatórios e notas técnicas publicados; registros de divulgação junto a órgãos municipais e parceiros; referências a esses documentos em processos de revisão de políticas ou contratos.	Elaboração de, pelo menos, 2 produtos de sistematização (relatórios de lições aprendidas, notas técnicas, guias práticos) contendo: (a) descrição das estratégias implementadas; (b) resultados obtidos e limitações; (c) recomendações para incorporação em políticas, regulamentos e contratos; (d) sugestões de indicadores para monitorar replicação.	Premissas Tempo hábil para consolidação e análise das experiências; interesse de gestores em utilizar as evidências geradas. Riscos (Baixo) Baixa utilização dos documentos produzidos se não houver estratégias de comunicação e disseminação adequadas.
Atividades:				
2.2.1.	Elaborar diagnósticos técnicos e estudos de base sobre impactos ambientais relacionados ao manejo de resíduos sólidos urbanos em áreas urbanas selecionadas, com ênfase em geração e destinação de resíduos, resíduos flutuantes, qualidade de corpos hídricos, saúde pública e vulnerabilidades socioambientais, gerando subsídios para decisões de política pública e modelagem contratual.			
2.2.2.	Formular planos integrados de mitigação de impactos associados ao manejo de resíduos sólidos urbanos, combinando propostas de medidas operacionais, instrumentos regulatórios e contratuais, ações educativas e de comunicação e mecanismos de monitoramento ambiental e de desempenho dos serviços, em articulação com os órgãos responsáveis pela política de limpeza urbana e meio ambiente.			
2.2.3	Apoiar o desenho e a implementação, pelos órgãos competentes, de ações-piloto de monitoramento e mitigação em corpos hídricos urbanos selecionados, utilizando tecnologias de sensoriamento remoto e inteligência artificial e integrando indicadores de qualidade da água, resíduos flutuantes e desempenho dos serviços de manejo de resíduos, com base em parâmetros ou referências nacionais e internacionais de qualidade da água, de forma a gerar evidências e lições aprendidas para replicação em outros contextos.			

2.2.4	Estabelecer rede de apoio acadêmica por meio das Cátedras de Água do Programa Hidrológico Intergovernamental (PHI) da UNESCO no Brasil, incluindo a Cátedra UNESCO Água, Mulheres e Desenvolvimento da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) e a Cátedra UNESCO de Ecologia e Manejo de Recursos Hídricos da Universidade de São Paulo (USP), para apoiar o desenvolvimento, o acompanhamento e a avaliação técnica das ações-piloto e dos planos integrados de mitigação.
-------	--

Resultado Esperado Nº 2.3: Capacidades técnicas da PBH Ativos S.A. para estruturar, modelar e acompanhar concessões em manejo de resíduos sólidos urbanos fortalecidas, incluindo projetos de concessão de unidades de triagem e tratamento, como Usina de Tratamento e Compostagem (UTC), Estação de Reciclagem de Entulho (ERE) e instalações similares. O resultado contempla: (i) o desenvolvimento, em conjunto com equipes técnicas e órgãos parceiros, de metodologias, roteiros e instrumentos específicos para concessões em resíduos alinhados às melhores práticas de economia circular; (ii) a realização de capacitações técnicas para equipes envolvidas no planejamento, modelagem, gestão de riscos e monitoramento contratual; e (iii) a sistematização de experiências e lições aprendidas para uso interno e eventual compartilhamento com outros entes subnacionais, contribuindo para o aprimoramento contínuo da modelagem de concessões em resíduos sólidos urbanos.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Número de metodologias, roteiros e instrumentos específicos para estruturação de concessões de unidades de triagem e tratamento de resíduos (UTC, ERE e similares), alinhados às melhores práticas de economia circular, elaborados em conjunto com equipes técnicas e órgãos parceiros.	As capacidades e instrumentos da PBH Ativos S.A. para estruturar concessões em resíduos sólidos urbanos ainda não contemplam, de forma sistematizada, metodologias específicas para unidades de triagem e tratamento e integração de indicadores ambientais e sociais.	Documentos metodológicos, roteiros e instrumentos produzidos; registros de validação interna pela PBH Ativos S.A. e por órgãos parceiros; evidências de uso em, pelo menos, um projeto de referência.	Elaboração de: (a) 1 metodologia de referência para concessões de unidades de triagem e tratamento (UTC, ERE e similares); (b) 1 roteiro prático (step-by-step) para estruturação de projetos de concessão em resíduos sólidos urbanos; (c) 1 conjunto de instrumentos (modelos de termos de referência, matrizes de risco, quadros de KPIs) aplicáveis a projetos presentes e futuros.	Premissas: Compromisso institucional com a padronização de procedimentos; disponibilidade de tempo de equipe para desenvolvimento conjunto de metodologias. Riscos: (Médio) Baixa adoção dos instrumentos por equipes setoriais; (Baixo) Necessidade de revisões frequentes por mudanças regulatórias ou tecnológicas.
PI 2. Número de profissionais da PBH Ativos S.A. e de órgãos parceiros capacitados em planejamento, modelagem, gestão	Capacitações existentes são pontuais e não estruturadas especificamente para concessões de unidades de	Listas de presença; programas e materiais de capacitação; avaliações de aprendizado (pré e	Capacitar, ao longo do projeto, pelo menos: (a) 20 profissionais (PBH Ativos S.A. e órgãos parceiros), com participação mínima de 40% de	Premissas: Disponibilidade de servidores e técnicos para participar das

de riscos e monitoramento contratual de concessões em resíduos sólidos urbanos, utilizando projetos de UTC, ERE e similares como estudos de caso.	triagem e tratamento com foco em economia circular, gestão de riscos e KPIs ambientais e operacionais..	pós-curso); certificados emitidos.	mulheres; (b) realização de, no mínimo, 3 módulos de capacitação cobrindo estruturação de concessões em resíduos, economia circular, gestão de riscos e monitoramento contratual baseado em KPIs.	capacitações; apoio das chefias à participação em atividades de formação. Riscos: (Médio) Alta rotatividade de pessoal, reduzindo o efeito das capacitações; (Baixo) Sobrecarga de trabalho dificultando liberação de participantes.
PI 3. Número de produtos de sistematização (guias, roteiros práticos, relatórios de lições aprendidas) sobre experiências de estruturação e acompanhamento de concessões de unidades de triagem e tratamento (UTC, ERE e similares) produzidos para uso interno e eventual compartilhamento com outros entes subnacionais.	Não há sistematizações consolidadas sobre experiências de concessões em unidades de triagem e tratamento de resíduos sólidos urbanos conduzidas pela PBH Ativos S.A.	Guias, roteiros e relatórios publicados; registros de apresentações internas e externas; comunicações ou manifestações de interesse de outros entes subnacionais.	Produzir: (a) 1 guia ou roteiro prático de referência sobre concessões de UTC/ERE e instalações similares; (b) 1 relatório de lições aprendidas com recomendações para aprimoramento contínuo da modelagem de concessões em resíduos sólidos urbanos; (c) evidências de compartilhamento interno e, quando pertinente, externo (por exemplo, com outros municípios ou redes técnicas).	Premissas: Tempo e recursos para sistematização das experiências; abertura institucional para compartilhar aprendizados. Riscos: (Baixo) Produção dos materiais sem efetiva utilização; (Baixo) Limitação de canais para disseminação externa.

	Atividades:
2.3.1.	Desenvolver, em conjunto com a PBH Ativos S.A. e órgãos parceiros, metodologias, roteiros e instrumentos específicos para a estruturação de concessões de unidades de triagem e tratamento de resíduos, como UTC, ERE e instalações similares, alinhados às melhores práticas de economia circular, para utilização em projetos presentes e futuros.
2.3.2.	Realizar capacitações técnicas para equipes da PBH Ativos S.A. e de órgãos parceiros nas etapas de planejamento, modelagem, análise de riscos, definição de indicadores e monitoramento de contratos de concessão em resíduos sólidos urbanos, utilizando os projetos de UTC e ERE como estudos de caso e reforçando abordagens de gestão orientada a resultados.

2.3.3.	Apoiar a sistematização das experiências de estruturação de concessões de unidades de triagem e tratamento em guias, roteiros práticos e documentos de lições aprendidas, para uso interno da PBH Ativos S.A. e eventual compartilhamento com outros entes subnacionais, contribuindo para a consolidação de um referencial metodológico em concessões de resíduos sólidos urbanos.
--------	---

Objetivo Imediato N° 3: Aprimorar a modelagem de concessões e parcerias público-privadas em infraestrutura social (educação, saúde, cultura, esporte e assistência social) estruturadas pela PBH Ativos S.A., incorporando intercâmbio internacional e boas práticas reconhecidas pela UNESCO, bem como princípios de educação para o desenvolvimento sustentável, inclusão social, igualdade de gênero, cultura de paz e cidades sustentáveis. Busca-se alinhar esses projetos à Agenda 2030 e aos Projetos Transformadores do Município de Belo Horizonte por meio da elaboração de diagnósticos, estudos e modelos de indicadores e cláusulas, de modo a qualificar a prestação de serviços e ampliar os impactos sociais positivos dos contratos estruturados em articulação com órgãos municipais responsáveis pelas políticas setoriais.

Resultado Esperado N° 3.1 Modelos de concessões e parcerias público-privadas em infraestrutura social (educação, saúde, cultura, esporte e assistência social) elaborados ou aprimorados, pela PBH Ativos S.A., integrando soluções de ciência, tecnologia e inovação e o fomento à economia criativa local, com inclusão de indicadores sociais, educacionais, culturais e ambientais alinhados, em especial, aos ODS 3, 4, 5, 8, 10, 11 e 16. O resultado contempla: (i) a definição de diretrizes operacionais, com base em intercâmbio internacional e boas práticas reconhecidas pela UNESCO, para a prestação de serviços públicos de alta qualidade; (ii) a estruturação de sistemas de monitoramento e conjuntos de indicadores de desempenho voltados à inclusão social, equidade de gênero e acessibilidade universal, a serem incorporados em futuros contratos; (iii) o desenvolvimento de estratégias que utilizem os equipamentos públicos como pólos de desenvolvimento sustentável e geração de renda para cadeias culturais e esportivas locais; e (iv) o fortalecimento da capacidade institucional da PBH Ativos S.A. e de órgãos municipais para a modelagem e gestão de contratos complexos, assegurando transparência, participação social e alinhamento estratégico com a Agenda 2030.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Número de modelos de concessões/PPPs em infraestrutura social elaborados ou aprimorados com integração de indicadores sociais, educacionais, culturais, ambientais e de gênero.	Modelos de concessão e parcerias em infraestrutura social apoiados pela PBH Ativos S.A. ainda não incorporam, de forma sistemática, indicadores sociais, educacionais, culturais, ambientais e de gênero alinhados aos ODS 3, 4, 5, 8, 10, 11 e 16, nem diretrizes baseadas em boas práticas da UNESCO.	Fontes e meios de verificação (M): Relatórios de modelagem; estudos técnicos preliminares; minutas de editais e contratos; pareceres das secretarias setoriais; atas de validação técnica; arquivos oficiais do projeto e da PBH Ativos S.A	Elaboração ou aprimoramento de, pelo menos, 1 modelo de concessão/PPP em infraestrutura social (por exemplo, um em educação e outro em saúde ou cultura), contendo: (a) diretrizes operacionais baseadas em intercâmbio internacional e boas práticas reconhecidas pela UNESCO; (b) conjunto de indicadores sociais, educacionais, culturais, ambientais e de gênero; (c) mecanismos contratuais vinculados a esses indicadores.	Premissas: disponibilidade de informações setoriais; engajamento das secretarias envolvidas; acesso a referências internacionais. Riscos: (Médio) alterações de prioridade em projetos de infraestrutura social; (Médio) resistência setorial a mudanças de

				modelo; (Baixo) dificuldades de compatibilizar requisitos técnicos com PPPs em estruturação.
PI 2. Modelo de indicadores de desempenho e proposta de sistema de monitoramento para infraestrutura social desenvolvido e validado.	Inexiste um modelo unificado de indicadores de desempenho para infraestrutura social que seja explicitamente voltado à inclusão social, equidade de gênero e acessibilidade universal, alinhado aos ODS e pronto para inserção em contratos futuros.	Documento do modelo de indicadores; fichas técnicas; propostas de sistemas de monitoramento (dashboards, matrizes de KPIs); registros de validação pela PBH Ativos S.A. e secretarias setoriais; ETPs ou minutas contratuais que utilizem o modelo.	Desenvolver e validar 1 modelo de indicadores e proposta de sistema de monitoramento para infraestrutura social, incluindo: (a) indicadores de inclusão social, equidade de gênero e acessibilidade universal; (b) indicadores de qualidade dos serviços e de impactos educacionais, culturais, esportivos e de saúde; (c) orientações para desagregação por sexo, faixa etária e território; (d) diretrizes de integração dos indicadores em futuros contratos.	Premissas: capacidade das secretarias para coletar e reportar dados; alinhamento com metodologias de monitoramento de ODS já utilizadas pelo município. Riscos: (Médio) complexidade dos indicadores dificultar a operacionalização; (Médio) resistência de operadores privados à adoção de metas mais robustas; (Baixo) necessidade de ajustes por mudanças em políticas setoriais.
PI 3. Número de estratégias ou modelos que utilizam equipamentos públicos de infraestrutura social como polos de desenvolvimento sustentável e de economia criativa local.	Ainda não há, de forma sistemática, estratégias contratualmente estruturadas que utilizem equipamentos de infraestrutura social (escolas, centros culturais, esportivos etc.) como polos de desenvolvimento sustentável, geração de renda e fortalecimento de cadeias culturais e esportivas locais.	Estudos e propostas de modelagem; notas técnicas sobre uso de equipamentos como polos de desenvolvimento; minutas contratuais com cláusulas específicas sobre economia criativa e cadeias locais; registros de oficinas com atores culturais e esportivos.	Desenvolver, até o final do projeto, pelo menos 1 modelo ou conjunto de diretrizes para uso de equipamentos públicos de infraestrutura social como polos de desenvolvimento sustentável e economia criativa, prevendo: (a) mecanismos contratuais de fomento a cadeias culturais e esportivas locais; (b) indicadores de geração de renda e inclusão produtiva, com recorte de gênero; (c) estratégias de articulação com políticas de turismo, cultura, esporte e desenvolvimento econômico.	Premissas: interesse das secretarias de cultura, esporte, assistência social e desenvolvimento econômico; existência de atores culturais e esportivos locais aptos a se envolver. Riscos: (Médio) restrições orçamentárias e regulatórias para implementação de mecanismos de fomento

				em contratos de concessão; (Baixo) baixa adesão inicial de empreendedores culturais e esportivos, exigindo ações adicionais de mobilização.
--	--	--	--	---

	Atividades:
3.1.1.	Mapear e elaborar estudo sobre os projetos atuais e planejados de concessões e parcerias público-privadas em infraestrutura social apoiados pela PBH Ativos S.A., identificando lacunas e oportunidades para a incorporação de indicadores socioambientais, culturais, de igualdade de gênero e de monitoramento da contribuição aos ODS, gerando subsídios para aprimoramento de modelagens futuras.
3.1.2.	Apoiar a revisão ou elaboração de modelos de concessão e parcerias público-privadas em setores selecionados (por exemplo, educação, saúde e cultura), por meio da proposição de diretrizes e ajustes que incorporem indicadores de qualidade dos serviços, inclusão social, acessibilidade, integração de tecnologias sociais e digitais, equidade de gênero, segurança, impactos ambientais e contribuição para o cumprimento de metas dos ODS, em articulação com os órgãos responsáveis pelas políticas setoriais.
3.1.3.	Desenvolver um <i>framework</i> de indicadores e cláusulas-modelo para projetos de infraestrutura social, a ser utilizado pela PBH Ativos S.A. em futuros projetos de concessão e PPP, alinhado à Agenda 2030, às prioridades municipais em educação, saúde, revitalização urbana e segurança cidadã e às metodologias de monitoramento dos ODS, incluindo, quando pertinente, mecanismos de pagamento por desempenho social (<i>Social Impact Bonds – SIBs</i>) e metas e indicadores desagregados por sexo, faixa etária e território.

Resultado Esperado N° 3.2 Capacidades de órgãos municipais e da PBH Ativos S.A. para integrar componentes de educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero em projetos de infraestrutura social fortalecidas, por meio de ações formativas, produção de instrumentos práticos e intercâmbio de experiências. O resultado contempla: (i) a realização de ações formativas e de intercâmbio sobre esses temas para equipes de planejamento, concessões e gestão de políticas públicas; (ii) a produção de instrumentos práticos que orientem a incorporação desses componentes em termos de referência, editais e contratos de PPPs e concessões; e (iii) o estímulo a abordagens que articulem infraestrutura social, turismo sustentável e educação ambiental no território municipal, em articulação com órgãos competentes.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
--	---------------------------	---	-------------------	---------------------------

PI 1. Número de pessoas capacitadas em educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero (desagregado por gênero).	Capacitações sobre esses temas em projetos de infraestrutura social são pontuais e não estruturadas, sem abordagem sistemática vinculada a concessões e PPPs.	Programas e planos de cursos; listas de presença com identificação de gênero e órgão de origem; materiais didáticos; relatórios de avaliação das ações formativas; registros de intercâmbio (atas, agendas, relatórios de missão).	Realizar, ao longo do projeto, pelo menos 1 ação formativa e/ou de intercâmbio estruturada, envolvendo no mínimo 20 participantes.	Premissas: disponibilidade de agenda das equipes; apoio das chefias; existência de canais adequados para intercâmbio com outras cidades/iniciativas UNESCO. Riscos: (Médio) rotatividade de pessoal; (Baixo) dificuldade de mobilizar participantes de todos os órgãos prioritários.
PI 2. Número de instrumentos práticos produzidos para incorporar educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero em concessões/PPPs.	Não há, de forma consolidada, guias práticos, modelos e referências específicas para orientar a incorporação desses componentes em termos de referência, editais e contratos de infraestrutura social.	Guias práticos, cadernos de referência, modelos de cláusulas e checklists; versões finais aprovadas por PBH Ativos S.A. e órgãos setoriais; registros de disseminação (oficinas, envios formais); inserção dos instrumentos em ETPs, TRs, editais e minutas de contrato.	Produzir pelo menos 2 instrumentos práticos: (a) 1 guia ou caderno de referências para incorporação de EDS, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero em PPPs e concessões de infraestrutura social; (b) 1 conjunto de modelos de cláusulas e checklists para uso em termos de referência, editais e contratos, adotados ou oficialmente recomendados pela PBH Ativos S.A. e por pelo menos 2 secretarias setoriais.	Premissas: engajamento das áreas jurídicas e de planejamento; convergência com normativos municipais e diretrizes da UNESCO. Riscos: (Médio) demora em processos internos de validação; (Baixo) necessidade de ajustes decorrentes de mudanças normativas.
PI 3. Número de iniciativas ou propostas que articulem infraestrutura social, turismo sustentável e educação ambiental.	As articulações entre projetos de infraestrutura social, turismo sustentável e educação ambiental ainda são incipientes, sem diretrizes claras para que concessões/PPPs em	Propostas técnicas; notas conceituais; pareceres e planos setoriais; minutas de projetos ou termos de referência que integrem infraestrutura social, turismo sustentável e	Desenvolver pelo menos 1 proposta estruturada (modelo, roteiro ou conjunto de diretrizes) que articule infraestrutura social, turismo sustentável e educação ambiental em territórios selecionados, pactuada com, no mínimo, 2 órgãos competentes (por	Premissas: interesse dos órgãos de turismo, cultura, meio ambiente e educação em integrar agendas; existência de territórios com potencial

	infraestrutura social incorporem esses componentes de forma integrada no território municipal.	educação ambiental; registros de reuniões intersetoriais.	exemplo, cultura/turismo e meio ambiente/educação)	para iniciativas integradas. Riscos: (Médio) dificuldade de coordenação intersetorial; (Baixo) limitações orçamentárias para implementação posterior das propostas
--	--	---	--	---

	Atividades:
3.2.1.	Realizar oficinas e cursos de capacitação sobre cidades sustentáveis, educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero, dirigidos a equipes de planejamento, concessões, secretarias setoriais e conselhos de políticas públicas, com foco em sua aplicação em projetos de concessões e PPPs de infraestrutura social.
3.2.2	. Produzir guias práticos e materiais de apoio sobre como incorporar componentes de educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero em termos de referência, editais e contratos de PPPs e concessões de infraestrutura social, incluindo, por exemplo, escolas, unidades de assistência social, de saúde e equipamentos culturais e esportivos, para uso pelas equipes técnicas municipais e pela PBH Ativos S.A.
3.2.3	. Promover ações de intercâmbio de experiências com outras cidades e iniciativas apoiadas pela UNESCO, enfatizando boas práticas em concessões de infraestrutura social que combinem desempenho de serviços, inclusão social e promoção de uma cultura de paz, de modo a gerar referências para futuras modelagens e revisões contratuais.
3.2.4.	Apoiar, por meio de subsídios técnicos e propostas de diretrizes, ações de turismo sustentável relacionadas à infraestrutura social e cultural, incluindo estratégias para reduzir resíduos gerados por visitantes, em articulação com políticas de manejo de resíduos sólidos urbanos e de educação ambiental do município, para possível incorporação em contratos e programas setoriais.

Objetivo Imediato N° 4: Fortalecer a capacidade institucional da PBH Ativos S.A. em governança corporativa, consolidando e aprimorando mecanismos de governança, integridade, gestão de riscos e gestão contratual de concessões e parcerias público-privadas. A estrutura será pautada pelo intercâmbio internacional de boas práticas e pelos referenciais das Nações Unidas para instituições eficazes, transparentes e responsáveis, promovendo participação e controle social. Busca-se, ainda, aprimorar a eficácia da estruturação e da gestão de projetos de concessão e PPP pela PBH Ativos S.A., garantindo que sua atuação esteja em conformidade com padrões globais de eficácia, ciência, tecnologia e inovação e desenvolvimento sustentável aplicados à gestão pública e à Agenda 2030.

Resultado Esperado N° 4.1 Instrumentos de governança, sistemas de integridade e metodologias de gestão de riscos da PBH Ativos S.A. aprimorados e implementados, em alinhamento com os referenciais das Nações Unidas para instituições eficazes, transparentes e responsáveis (ODS 16 e 17). O resultado contempla: (i) a atualização de políticas, manuais e protocolos internos de integridade, gestão de riscos, qualidade, transparência e participação social; (ii) o aperfeiçoamento de estruturas de governança de projetos e contratos; e (iii) o desenvolvimento de mecanismos de transparência ativa e prestação de contas associados aos projetos de concessão e PPP, utilizando padrões internacionais de reporte.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Instrumentos de governança, integridade e gestão de riscos atualizados e implementados.	A PBH Ativos S.A. possui instrumentos de governança, integridade, gestão de riscos, qualidade, transparência e participação social em estágios distintos de desenvolvimento, sem alinhamento sistemático a referenciais internacionais das Nações Unidas nem a uma política integrada de concessões e PPPs.	Relatório de diagnóstico institucional; políticas, manuais e protocolos internos revisados ou elaborados; atos de aprovação interna; registros de implementação (fluxos, organogramas, regimentos, comitês); indicadores de monitoramento definidos.	a) Realizar 1 diagnóstico institucional em governança, integridade, gestão de riscos e qualidade; b) Atualizar ou elaborar pelo menos 3 instrumentos centrais (por exemplo, política de integridade, manual de gestão de riscos, protocolo de participação/transparência) alinhados a referenciais das Nações Unidas; c) Colocar em implementação esses instrumentos, com indicadores básicos de monitoramento definidos.	Premissas: apoio da alta administração; disponibilidade de informações internas; abertura para benchmarking internacional. Riscos: (Médio) resistência interna a mudanças de processos; (Baixo) atrasos na aprovação de novos instrumentos por instâncias de governança.
PI 2. Estruturas de governança de projetos e contratos aperfeiçoadas.	As estruturas de governança de projetos e contratos (comitês, fluxos decisórios, instâncias de controle interno) existem, mas carecem de sistematização e padronização para grandes projetos de concessão e PPP, especialmente quanto a transparência,	Regimentos e atos de criação/ajuste de comitês e instâncias; fluxogramas de decisão e controle; atas de reuniões; planos de governança de projetos e contratos; registros de participação social nas instâncias previstas.	a) Aprovar e colocar em prática uma proposta revisada de estrutura de governança de projetos e contratos, contemplando definição formal de papéis e responsabilidades, comitês e fluxos decisórios padronizados para estruturação e gestão de concessões/PPPs; b) Estabelecer mecanismos mínimos de participação e controle social associados aos projetos estruturados	Premissas: alinhamento com órgãos de controle interno; compatibilidade com a legislação aplicável. Riscos: (Médio) sobreposição de competências exigindo ajustes; (Baixo) dificuldade inicial de

	rastreabilidade e participação social		no âmbito do projeto (por exemplo, instâncias de consulta, canais de feedback, divulgação de agendas e atas).	operacionalizar novos fluxos.
PI 3. Mecanismos de transparência ativa e prestação de contas vinculados aos ODS implementados.	Não existe, atualmente, um Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas que relacione, de forma sistemática, projetos de concessão e PPP da PBH Ativos S.A. aos ODS, com uso de dashboards públicos e relatórios de sustentabilidade baseados em padrões internacionais.	Versão aprovada do Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS; especificações de dashboard público; relatórios de sustentabilidade corporativa; registros de publicação de informações em canais institucionais	a) Desenvolver e colocar em prática pelo menos 1 Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS, incluindo desenho conceitual de dashboard público que relacione cada projeto de concessão/PPP a seus impactos nos ODS; b) Elaborar modelo de relatórios anuais de sustentabilidade corporativa seguindo padrões internacionais (por exemplo, GRI) adaptados ao contexto da PBH Ativos S.A.; c) Definir e testar protocolos de comunicação institucional que traduzam projetos de PPP em linguagem acessível à cidadania.	Premissas: disponibilidade de dados sobre projetos; articulação com áreas de TI e comunicação; apoio da diretoria à estratégia de transparência ativa. Riscos: (Médio) alta carga de trabalho dificultando a alimentação regular do dashboard; (Baixo) atraso na aprovação e institucionalização do plano.
PI 4. Modelo de negócios da PBH Ativos revisado e alinhado a referenciais internacionais de governança e desenvolvimento sustentável.	A PBH Ativos S.A. não dispõe de modelo de negócios sistematizado e revisado à luz de referenciais internacionais, com carteira estratégica de projetos e instrumentos financeiros estruturados para ampliar receitas e fortalecer sua atuação como unidade estruturadora de projetos	Relatório de Diagnóstico Institucional; Estudo de Benchmarking nacional e internacional; Mapa de Oportunidades de Negócios; Proposta de Novo Modelo de Negócios; Plano Estratégico de Implementação aprovados pelas instâncias de governança da PBH Ativos S.A.	a) Realizar 1 revisão estratégica do modelo de negócios da PBH Ativos S.A., incluindo diagnóstico institucional, benchmarking nacional e internacional e mapeamento de oportunidades; b) Elaborar e aprovar 1 Proposta de Novo Modelo de Negócios, contemplando posicionamento estratégico, linhas prioritárias de atuação, instrumentos financeiros e modelo de governança, alinhados aos ODS 9, 11, 16 e 17; c) Definir e formalizar 1 Plano	Premissas: apoio da alta administração à revisão estratégica; disponibilidade de dados institucionais e financeiros; articulação com órgãos municipais e parceiros externos. Riscos: (Médio) dificuldade de conciliar o novo modelo de negócios com restrições legais e institucionais;

			Estratégico de Implementação com carteira de projetos prioritários, cronograma indicativo e estimativa de investimentos.	(Baixo) atraso na aprovação interna dos instrumentos e do plano estratégico.
	Atividades			
4.1.1.	Realizar diagnóstico institucional da PBH Ativos S.A. em governança, integridade, gestão de riscos e qualidade, identificando pontos fortes, fragilidades e oportunidades de melhoria, incluindo <i>benchmarking</i> internacional com agências que estruturam grandes projetos de infraestrutura, como subsídio à revisão de políticas e estruturas internas.			
4.1.2.	Apoiar a elaboração ou atualização de políticas, manuais e protocolos internos (integridade, prevenção de conflitos de interesse, gestão de riscos, qualidade, transparência e participação social), incluindo definição de indicadores de monitoramento e mecanismos de revisão periódica, em consonância com padrões e recomendações internacionais.			
4.1.3.	Propor melhorias na estrutura de governança de projetos e contratos (comitês, fluxos decisórios, instâncias de controle interno), visando maior transparência, rastreabilidade e eficácia na gestão de concessões e PPPs, incluindo definição de papéis, responsabilidades e fluxos de decisão.			
4.1.4.	Desenvolver o Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS, compreendendo: (i) proposta de <i>dashboard</i> público que relacione cada projeto de concessão ao seu impacto direto nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável; (ii) modelo de relatórios anuais de sustentabilidade corporativa seguindo padrões internacionais, como a <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI); e (iii) protocolos de comunicação institucional que traduzam a complexidade das PPPs em linguagem cidadã, fomentando o acesso à informação e o controle social.			
4.1.5.	Realizar revisão estratégica do modelo de negócios da PBH Ativos S.A., incluindo diagnóstico institucional, benchmarking nacional e internacional e mapeamento de oportunidades de atuação, com vistas à ampliação de receitas, diversificação de instrumentos financeiros e consolidação da empresa como unidade estruturadora de projetos do Município, em alinhamento com boas práticas globais de governança e com os ODS 9, 11, 16 e 17. A atividade contemplará: (i) análise do marco legal, portfólio de projetos e modelo atual de receitas; (ii) estudo comparativo com estruturas análogas no Brasil e no exterior; (iii) identificação de ativos públicos e oportunidades de monetização e estruturação financeira; (iv) definição de novo posicionamento estratégico, linhas prioritárias de atuação, modelo de governança e sustentabilidade econômico-financeira; e (v) elaboração de plano estratégico de implementação com carteira de projetos prioritários, cronograma e estimativa de investimentos.			

Resultado Esperado N° 4.2 Capacidades técnicas da PBH Ativos S.A. em modelagem, implementação e acompanhamento de contratos de concessão e PPPs fortalecidas, com foco em gestão contratual baseada em desempenho, monitoramento sistemático de indicadores-chave de desempenho (KPIs) e uso de ferramentas padronizadas. O resultado contempla: (i) a adoção de abordagens de gestão contratual orientadas a resultados e à qualidade da prestação de serviços; (ii) o uso de KPIs vinculados a

mecanismos de pagamento, incentivos, bonificações e penalidades; e (iii) o desenvolvimento e aplicação de ferramentas e rotinas padronizadas para monitoramento, análise de desempenho e gestão de riscos ao longo do ciclo de vida contratual.

Indicadores de Desempenho Quantitativo e/ou qualitativo (PI) (desagregados por gênero):	Linha de Base (B):	Fontes e meios de verificação (M):	Metas (T):	Premissas e Riscos
PI 1. Capacidades técnicas em gestão contratual baseada em desempenho fortalecidas (equipes capacitadas e intercâmbios realizados).	As equipes da PBH Ativos S.A. e de órgãos parceiros possuem experiência em contratos, mas ainda não utilizam de forma sistemática metodologias de gestão contratual baseada em desempenho, com KPIs vinculados a pagamento e ferramentas padronizadas de monitoramento e gestão de riscos ao longo do ciclo de vida dos contratos.	Programas de formação e intercâmbio; listas de presença desagregadas por gênero; materiais de capacitação; relatórios de atividades dos cursos/missões.	Realizar ao menos 2 ações formativas e/ou de intercâmbio em gestão contratual de concessões e PPPs, com foco em KPIs e gestão de riscos, envolvendo no mínimo 40 participantes no total, buscando equilíbrio de gênero sempre que possível.	Premissas: disponibilidade de pessoal para capacitações; existência de contratos/projetos adequados para discussão e aplicação dos conceitos; apoio das diretorias envolvidas. Riscos: (Médio) alta carga de trabalho limitar a participação nas formações; (Baixo) rotatividade de pessoal reduzir o efeito das capacitações.
PI 2. Conjunto padronizado de ferramentas para gestão contratual desenvolvido e testado.	Não existe, de forma consolidada, um conjunto padronizado de ferramentas (matrizes de KPIs, modelos de relatórios, dashboards, fluxos de validação e verificação independente) para gestão contratual de concessões e PPPs na PBH Ativos S.A.	Ferramentas desenvolvidas (matrizes de KPIs e padrões de serviço, modelos de relatórios, dashboards, fluxos de validação de dados, procedimentos de verificação independente); registros de testes ou aplicações piloto em contratos.	Desenvolver e testar 1 conjunto padronizado de ferramentas para gestão contratual de concessões e PPPs, contendo: (a) matrizes de KPIs e padrões de serviço; (b) modelos de relatórios e dashboards de monitoramento de desempenho; (c) fluxos de validação de dados e, quando pertinente, procedimentos de verificação independente.	Premissas: existência de contratos/projetos adequados para aplicação piloto; apoio das áreas técnicas e de TI para desenvolvimento/adaptação das ferramentas. Riscos: (Médio) demora para incorporar as ferramentas padronizadas nas rotinas internas; (Baixo)

				dificuldade de obtenção de dados confiáveis para alguns KPIs.
PI 3. Experiências de gestão contratual baseada em KPIs sistematizadas e disseminadas.	As experiências de gestão contratual e monitoramento de KPIs em projetos de concessão e PPP acompanhados pela PBH Ativos S.A. ainda não estão sistematizadas em relatórios e notas técnicas que orientem futuras modelagens e a melhoria contínua das ferramentas internas.	Relatórios e notas técnicas produzidos; registros de apresentação interna; compartilhamento com órgãos parceiros; referências a esses documentos em processos de revisão de contratos ou ferramentas.	Sistematizar e disseminar, pelo menos, 2 produtos (relatórios ou notas técnicas) sobre experiências de gestão contratual e monitoramento de KPIs em projetos de concessão e PPP acompanhados pela PBH Ativos S.A., destacando boas práticas, desafios e lições aprendidas para orientar a modelagem e a gestão de futuros contratos.	Premissas: disponibilidade de tempo e dados para análise das experiências; interesse das equipes em utilizar as lições aprendidas. Riscos: (Baixo) produção dos materiais sem efetiva utilização se não houver estratégias de disseminação; (Baixo) limitação de canais para compartilhar boas práticas externamente.
PI 4. Pipeline de projetos e parcerias com compartilhamento de resultados estruturado e em implementação piloto.	A PBH Ativos S.A. não dispõe de pipeline estruturado de projetos e parcerias com mecanismos formais de compartilhamento de receitas e recuperação de investimentos, nem de metodologia padronizada para prospecção e priorização de projetos urbanos e financeiros.	Metodologia de Estruturação de Projetos; Plano de Prospecção de Parcerias; documentos de estruturação dos projetos-piloto (estudos técnicos, jurídicos e econômico-financeiros); Modelo de Compartilhamento de Resultados; Carteira Estratégica de Projetos aprovada pelas instâncias de governança da PBH Ativos S.A.	a) Desenvolver e aprovar 1 metodologia padrão de estruturação e prospecção de projetos e parcerias com compartilhamento de resultados; b) Estruturar pelo menos 2 projetos-piloto com modelos de parceria e mecanismos de recuperação de receitas claramente definidos; c) Consolidar 1 carteira estratégica de projetos, com pipeline mínimo de 5 iniciativas priorizadas em infraestrutura urbana, ativos imobiliários públicos e projetos financeiros, alinhadas à Agenda 2030.	Premissas: existência de projetos e parceiros potenciais; apoio das áreas técnicas e da alta administração; articulação com órgãos setoriais do Município. Riscos: (Médio) demora na formalização das parcerias e contratos que materializam o compartilhamento de resultados; (Baixo) baixa atratividade inicial de alguns projetos para o mercado.

	Atividades
4.2.1.	Implementar programa de formação e intercâmbio técnico sobre gestão contratual de concessões e PPPs, abordando: (i) desenho de indicadores-chave de desempenho (KPIs) e padrões de serviço com enfoque em resultados e qualidade da prestação; (ii) vinculação de KPIs a mecanismos de pagamento, bônus e penalidades, de forma a alinhar incentivos entre poder público e parceiro privado; e (iii) gestão de riscos ao longo do ciclo de vida contratual, incluindo fases de implantação, operação e encerramento.
4.2.2	Apoiar a criação ou o aprimoramento de estruturas internas de gestão contratual na PBH Ativos S.A. e em órgãos parceiros (unidades de gestão de contratos, PMUs ou instâncias equivalentes), definindo papéis, fluxos de informação, rotinas de monitoramento, análise de desempenho e registro sistemático de ocorrências, com base em planos de gestão contratual.
4.2.3	Estruturar pipeline de projetos e parcerias com compartilhamento de resultados, desenvolvendo metodologia padrão de estruturação, mecanismos de prospecção de projetos e parceiros e modelos de cooperação que permitam a recuperação de investimentos e o compartilhamento de receitas pela PBH Ativos S.A., com foco em projetos urbanos e financeiros alinhados à Agenda 2030. A atividade contemplará: (i) desenvolvimento de metodologia de avaliação técnico-econômica e financeira; (ii) identificação de oportunidades em infraestrutura urbana, ativos imobiliários públicos, concessões, inovação e financiamento urbano; (iii) estruturação de projetos-piloto com estudos técnicos, jurídicos e econômico-financeiros; (iv) modelagem de mecanismos de recuperação de investimentos, compartilhamento de receitas e métricas de retorno; e (v) implantação de carteira estratégica de projetos, modelo de governança e manual de gestão do pipeline.
4.2.4	Desenvolver e testar um conjunto padronizado de ferramentas para gestão contratual de concessões e PPPs, contendo matrizes de KPIs e padrões de serviço, modelos de relatórios e <i>dashboards</i> de monitoramento de desempenho, fluxos de validação de dados e, quando pertinente, procedimentos para verificação independente, priorizando o uso dos KPIs como instrumentos de melhoria contínua.
4.2.5	Sistematizar e disseminar, em relatórios e notas técnicas, experiências de gestão contratual e monitoramento de KPIs em projetos de concessão e PPP acompanhados pela PBH Ativos S.A., destacando boas práticas, desafios e lições aprendidas que possam orientar a modelagem e a gestão de futuros contratos e o aperfeiçoamento das ferramentas internas.

Anexo B: Cronograma de Execução por Atividade

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
Resultado 1.1 – Modelo de concessão e governança integrada													
1.1.1. Elaborar estudos e diagnósticos técnicos, ambientais, jurídicos e institucionais do Conjunto Moderno da Pampulha, caracterizando usos atuais, pressões ambientais, dinâmicas de visitação e oportunidades/restrições para serviços turísticos, culturais, esportivos e de lazer, como subsídio à modelagem da concessão e aos instrumentos de gestão do sítio.		X	X	X									
1.1.2. Desenvolver modelagens para o Conjunto Moderno da Pampulha, incluindo especificação de responsabilidades operacionais, diretrizes de manutenção e conservação, projeção de receitas e custos, matriz de riscos, análise jurídica de conformidade com normas UNESCO/patrimônio/ambientais/urbanísticas e ordenamento de usos na orla, espelho d'água, parque ecológico e áreas correlatas		X	X	X									
1.1.3. Apoiar a elaboração de subsídios para atualização ou elaboração de instrumentos formais de gestão e contratação (planos de gestão do sítio, ETP, avaliações de sustentabilidade, cláusulas-modelo, arquitetura de governança participativa e sistemas de indicadores de desempenho) articulando contratos de concessão com planos e políticas municipais.		X	X	X									
1.1.4. Realizar oficinas técnicas e sessões de consulta com gestores, órgãos de patrimônio, conselhos, operadores, comunidades e demais atores para validar modelagens, incorporar contribuições, equilibrar fruição pública e proteção patrimonial, consolidar a governança participativa e definir indicadores e mecanismos de monitoramento colaborativo.		X	X	X									

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
1.1.5. Apoiar a apropriação e implementação, pelos órgãos competentes, das diretrizes da World Heritage Partnerships for Conservation (PACT/UNESCO), adaptando referenciais internacionais de conservação e gestão de patrimônio mundial ao contexto da Pampulha e propondo ações de capacitação e materiais de referência.		X	X	X									
1.1.6. Planejar e realizar ações de intercâmbio técnico e visitas de referência a experiências nacionais e internacionais de manejo de corpos d'água urbanos, sistematizando tecnologias, modelos operacionais e arranjos contratuais aplicáveis e produzindo relatório de recomendações técnicas para a Pampulha.		X	X										
1.1.7. Desenhar proposta de sistema de participação social e monitoramento colaborativo da gestão integrada, incluindo protocolos de registro em tempo real, sistema de relato de qualidade de serviços, fluxos de comunicação bidirecional, divulgação periódica de dados e metodologia para consolidar contribuições sociais.		X	X	X									
1.1.8. Identificar, sistematizar e avaliar tecnologias e soluções operacionais para recuperação, tratamento e manejo da Lagoa da Pampulha (controle de cargas difusas, nutrientes, sedimentos, tratamentos in situ etc.), avaliando viabilidade técnica, regulatória, econômica e ambiental e compatibilidade com a conservação do sítio.		X	X	X									
1.1.9. Elaborar diretrizes e proposta metodológica de monitoramento da qualidade ambiental da Lagoa da Pampulha, definindo indicadores, padrões, frequência de medição, pontos de amostragem, protocolos de coleta/análise, sistema de divulgação e limiares de alerta com protocolos de resposta.		X	X	X									
1.1.10. Elaborar diretrizes e especificações de referência para um repositório digital integrado da Pampulha, definindo estrutura de dados, interoperabilidade, visualização de dados espaciais/temáticos, simulação de cenários, ferramentas de		X	X	X									

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
suporte à decisão e protocolo de disponibilização de dados públicos, incluindo análise de soluções como Digital Twin e HBIM.													
1.1.11. Desenvolver propostas de estratégias de ciência cidadã e interpretação do patrimônio, traduzindo dados técnicos em linguagem acessível, criando protocolos para contribuição de visitantes e escolas e propondo mecanismos de fomento à economia criativa para qualificar a fruição do sítio.		X	X	X									
Resultado 1.2 – Ativação social, educação e economia criativa													
1.2.1. Elaborar subsídios técnicos e proposta conceitual de programa integrado de educação ambiental, educação patrimonial e cultura de paz associado à Pampulha, utilizando centros de interpretação, trilhas, mirantes, equipamentos culturais e áreas de lazer como espaços de aprendizagem.			X	X	X	X							
1.2.2. Elaborar proposta conceitual e subsídios técnicos para eventual estruturação do selo “Pampulha Patrimônio Mundial”, definindo critérios, mecanismos de adesão e formas de reconhecimento, vinculando concessões ao fomento regional, empreendedorismo local e economia criativa, incluindo proposta de Rede de Mentoria para Empreendedores Locais.		X	X	X	X	X							
1.2.3. Desenvolver propostas de roteiros piloto de turismo sustentável na Pampulha (conjunto edificado, orla, espelho d’água, parque ecológico), com enfoque em turismo de experiência e de base comunitária, garantindo acessibilidade, equidade de gênero, sustentabilidade ambiental e respeito à capacidade de carga.		X	X	X	X	X							
1.2.4. Elaborar plano de comunicação e engajamento comunitário para difundir o Valor Universal Excepcional da Pampulha, promover uso responsável dos espaços, incentivar		X	X	X	X	X							

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
participação social e fortalecer pertencimento, com campanhas, eventos, visitas guiadas e atividades esportivas e culturais.													
1.2.5. Elaborar conteúdos e materiais de referência para capacitação de professores, gestores, guias culturais e mediadores em futuros literacy, patrimônio mundial, água, consumo consciente e biodiversidade urbana, alinhados às diretrizes da UNESCO e programas municipais.		X	X	X	X	X							
1.2.6. Produzir subsídios conceituais e materiais sobre descarte adequado de resíduos, redução da poluição doméstica, proteção de margens e áreas verdes e valorização de cadeias de economia circular ligadas à Pampulha, para apoiar campanhas, exposições e materiais pedagógicos.		X	X	X	X	X							
Resultado 2.1 – Modelos de concessão/PPPs e parâmetros de desempenho													
2.1.1. Elaborar propostas de modelagem de concessões/PPPs em serviços de manejo de resíduos sólidos urbanos que incluam, no mínimo, coleta domiciliar, coleta seletiva, unidades de triagem mecanizada e tratamento da fração orgânica de grandes geradores, para uso em projetos presentes e futuros.		X	X	X	X	X	X						
2.1.2. Estruturar propostas de componentes contratuais voltados ao aproveitamento energético de resíduos (biogás, biometano, CDR), incluindo potencial abastecimento de frotas e coprocessamento, bem como estudo de integração com a frota municipal de logística urbana.		X	X	X	X	X	X						
2.1.3. Definir propostas de modelos contratuais de longo prazo com contraprestação e remuneração variável vinculadas a KPIs (qualidade da coleta, eficiência da triagem, taxa de recuperação, desempenho em orgânicos, produção de energia, impactos ambientais e hídricos).		X	X	X	X	X	X						

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
2.1.4. Elaborar orientações técnicas e modelos de cláusulas contratuais para concessões/PPPs integradas de limpeza urbana e manejo de resíduos (varrição, capina, lavagem de vias, limpeza de cursos d'água etc.), destacando ganhos de integração e simplificação de interfaces.		X	X	X	X	X	X						
2.1.5. Desenhar, com órgãos e atores relevantes, o Plano de Transição Social da Reciclagem, com mecanismos contratuais de integração socioprodutiva de cooperativas, diretrizes de capacitação e modelos de remuneração, incluindo instrumentos de Pagamento por Serviços Ambientais.		X	X	X	X	X	X						
Resultado 2.2 – Monitoramento e mitigação de impactos ambientais													
2.2.1. Elaborar diagnósticos técnicos e estudos de base sobre impactos ambientais do manejo de resíduos em áreas urbanas selecionadas, com ênfase em resíduos flutuantes, qualidade de corpos hídricos, saúde pública e vulnerabilidades socioambientais.		X	X	X	X	X	X	X					
2.2.2. Formular planos integrados de mitigação de impactos de resíduos, combinando medidas operacionais, instrumentos regulatórios/contratuais, ações educativas e de comunicação e mecanismos de monitoramento ambiental e de desempenho.		X	X	X	X	X	X	X					
2.2.3. Apoiar o desenho e a implementação, pelos órgãos competentes, de ações-piloto de monitoramento e mitigação em corpos hídricos urbanos com uso de sensoriamento remoto e inteligência artificial, integrando indicadores de qualidade da água, resíduos flutuantes e desempenho dos serviços		X	X	X	X	X	X	X					

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
2.2.4. Estabelecer rede de apoio acadêmica com Cátedras UNESCO de Água (UFOP, USP etc.) para apoiar o desenvolvimento, acompanhamento e avaliação técnica das ações-piloto e dos planos integrados de mitigação.		X	X	X	X	X	X	X					
Resultado 2.3 – Capacidades e instrumentos para concessões de resíduos													
2.3.1. Desenvolver, com PBH Ativos S.A. e órgãos parceiros, metodologias, roteiros e instrumentos específicos para concessões de unidades de triagem e tratamento (UTC, ERE e similares), alinhados às melhores práticas de economia circular.		X	X	X	X	X	X	X					
2.3.2. Realizar capacitações técnicas para equipes da PBH Ativos S.A. e órgãos parceiros em planejamento, modelagem, análise de riscos, definição de indicadores e monitoramento de contratos de resíduos, usando UTC/ERE como estudos de caso.		X	X	X	X	X	X	X					
2.3.3. Apoiar a sistematização de experiências de concessões de unidades de triagem e tratamento em guias, roteiros práticos e relatórios de lições aprendidas, para uso interno e eventual compartilhamento com outros entes.		X	X	X	X	X	X	X					
Resultado 3.1 – Modelos e indicadores para infraestrutura social													
3.1.1. Mapear e elaborar estudo sobre projetos atuais e planejados de concessões/PPPs em infraestrutura social apoiados pela PBH Ativos S.A., identificando lacunas e oportunidades para incorporar indicadores socioambientais, culturais e de gênero e monitorar contribuição aos ODS.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
3.1.2. Apoiar a revisão ou elaboração de modelos de concessão/PPPs em setores selecionados (por exemplo, educação, saúde, cultura), propondo diretrizes e ajustes que incorporem indicadores de qualidade de serviços, inclusão, acessibilidade, tecnologias sociais/digitais, equidade de gênero, segurança, impactos ambientais e metas ODS.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3.1.3. Desenvolver modelo de indicadores e cláusulas-modelo para projetos de infraestrutura social, alinhado à Agenda 2030, às prioridades municipais e às metodologias de monitoramento de ODS, incluindo metas desagregadas por sexo, idade e território e, quando pertinente, mecanismos de pagamento por desempenho social.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Resultado 3.2 – Capacidades em EDS, paz, inclusão e gênero			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3.2.1. Realizar oficinas e cursos de capacitação sobre cidades sustentáveis, educação para o desenvolvimento sustentável, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero, voltados a equipes de planejamento, concessões, secretarias setoriais e conselhos de políticas públicas.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3.2.2. Produzir guias práticos e materiais de apoio sobre incorporação de EDS, cultura de paz, inclusão social e igualdade de gênero em termos de referência, editais e contratos de PPPs e concessões de infraestrutura social.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3.2.3. Promover ações de intercâmbio de experiências com outras cidades e iniciativas apoiadas pela UNESCO, enfatizando boas práticas em concessões de infraestrutura social que combinem desempenho de serviços, inclusão social e cultura de paz.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3.2.4. Apoiar, por meio de subsídios técnicos e diretrizes, ações de turismo sustentável relacionadas à infraestrutura social e			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
cultural, incluindo estratégias para reduzir resíduos gerados por visitantes e integrar manejo de resíduos e educação ambiental.													
Resultado 4.1 – Governança, integridade, riscos e transparência			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.1.1. Realizar diagnóstico institucional da PBH Ativos S.A. em governança, integridade, gestão de riscos e qualidade, incluindo benchmarking internacional com agências de estruturação de grandes projetos.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.1.2. Apoiar a elaboração ou atualização de políticas, manuais e protocolos internos de integridade, prevenção de conflitos de interesse, gestão de riscos, qualidade, transparência e participação social, com indicadores de monitoramento e mecanismos de revisão periódica.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.1.3. Propor melhorias na estrutura de governança de projetos e contratos (comitês, fluxos decisórios, instâncias de controle interno), definindo papéis, responsabilidades e fluxos de decisão para maior transparência, rastreabilidade e eficácia.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.1.4. Desenvolver o Plano de Transparência Ativa e Prestação de Contas ODS, com proposta de dashboard público vinculando projetos aos ODS, modelo de relatório anual de sustentabilidade (ex.: GRI) e protocolos de comunicação acessível à cidadania.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.1.5. Realizar revisão estratégica do modelo de negócios da PBH Ativos S.A., incluindo diagnóstico institucional, benchmarking nacional e internacional e mapeamento de oportunidades de atuação, com vistas à ampliação de receitas, diversificação de instrumentos financeiros e consolidação da empresa como unidade estruturadora de projetos do Município,		X	X	X	X								

Atividades-chave	2026				2027				2028				2029
	-	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim	2º trim	3º trim	4º trim	1º trim
em alinhamento com boas práticas globais de governança e com os ODS 9, 11, 16 e 17.													
Resultado 4.2 – Gestão contratual baseada em desempenho													
4.2.1. Implementar programa de formação e intercâmbio técnico em gestão contratual de concessões/PPPs, abordando desenho de KPIs, vinculação a pagamento/incentivos/penalidades e gestão de riscos ao longo do ciclo contratual.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.2.2. Apoiar a criação ou aprimoramento de estruturas internas de gestão contratual na PBH Ativos S.A. e em órgãos parceiros (unidades de gestão de contratos, PMUs ou equivalentes), definindo papéis, fluxos de informação, rotinas de monitoramento e registro sistemático de ocorrências com base em planos de gestão contratual.		x	X	X	X								
4.2.3. Estruturar pipeline de projetos e parcerias com compartilhamento de resultados, desenvolvendo metodologia padrão de estruturação, mecanismos de prospecção de projetos e parceiros e modelos de cooperação que permitam a recuperação de investimentos e o compartilhamento de receitas pela PBH Ativos S.A., com foco em projetos urbanos e financeiros alinhados à Agenda 2030.		x	x	x	x	x	x	x	x				
4.2.4. Desenvolver e testar um conjunto padronizado de ferramentas para gestão contratual (matrizes de KPIs e padrões de serviço, modelos de relatórios, dashboards, fluxos de validação de dados e, quando pertinente, procedimentos de verificação independente).			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4.2.5. Sistematizar e disseminar, em relatórios e notas técnicas, experiências de gestão contratual e monitoramento de KPIs em projetos de concessão/PPP acompanhados pela PBH Ativos S.A., destacando boas práticas, desafios e lições aprendidas.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Anexo C: Análise de Riscos e Medidas de Mitigação⁸

Riscos	Probabilidade: Baixa, média, alta	Impacto: Baixo, médio, alto	Medidas de Mitigação	Titular do Risco ⁹
Limitações orçamentárias ou restrições na execução financeira que afetem escopo, prazos ou qualidade das entregas	Baixa	Alto	Planejamento financeiro detalhado por eixo e por resultado, com priorização de atividades estruturantes (modelagens, ferramentas, planos e instrumentos normativos) em cenários de restrição. Previsão de margens de contingência em tempo e orçamento para etapas críticas (consultorias especializadas, viagens técnicas, desenvolvimento de sistemas). Busca de sinergias com iniciativas e recursos já existentes na PBH Ativos e nos municípios (planos, estudos e sistemas em andamento), evitando sobreposição de custos. Monitoramento financeiro periódico UNESCO–PBH Ativos, com ajustes de cronograma e reprogramação de atividades sempre que necessário, preservando os produtos-chave	UNESCO (gestão dos recursos da cooperação) + PBH Ativos S.A. (alocação de contrapartidas, uso de horas de equipe e apoio administrativo).
Rotatividade de equipe técnica e de gestão na PBH Ativos S.A. e na UNESCO, afetando continuidade e memória institucional do projeto	Médio	Alto	Documentar metodologias, decisões e produtos em manuais, relatórios de lições aprendidas, repositórios digitais e kits de	PBH Ativos S.A. (gestão de equipe local) + UNESCO (coordenação técnica internacional).

⁸ Favor definir quais os principais riscos (ambientais, políticos, econômicos e sociais) à exitosa implementação do projeto e ao alcance de seus objetivos indicando serem os mesmos de risco alto, médio ou mínimo. **Como** serão os mencionados riscos mitigados? Se os riscos são externos ao controle do projeto, como a concepção do projeto irá minimizá-los? Como serão referidos riscos administrados e mitigados?

⁹ Um titular do risco é uma pessoa ou entidade a quem tenha sido concedida a autoridade de gestão de um determinado risco e é, portanto, responsável.

			ferramentas (governança, KPIs, cláusulas-modelo). Manter atas e registros sistemáticos das reuniões de governança do projeto e dos principais acordos com órgãos parceiros. Definir, na PBH Ativos, pelo menos dois pontos focais por eixo (titular e suplente), reduzindo a dependência de indivíduos específicos. Prever momentos de handover formal em caso de troca de coordenação (briefings, dossiês de projeto e reuniões de transição).	
Baixa apropriação, por parte das equipes da PBH Ativos S.A. e de órgãos municipais parceiros, dos guias, frameworks, ferramentas de gestão contratual e demais produtos desenvolvidos no projeto, limitando sua aplicação em concessões e PPPs futuras.	Média	Média	Co-produção dos instrumentos (modelos, guias, matrizes de KPIs, cláusulas-modelo) com as equipes usuárias desde a fase de concepção, evitando soluções “de prateleira”. Vinculação das entregas técnicas a ações de capacitação prática, usando casos reais (Pampulha, resíduos, infraestrutura social) como exercícios de aplicação. Designação de pontos focais em cada secretaria/órgão parceiro responsáveis por apoiar a incorporação dos instrumentos em ETPs, TRs, editais e contratos. Inclusão de indicadores de uso dos produtos (por exemplo, número de contratos/modelagens que adotam os frameworks) no sistema de monitoramento do projeto.	PBH Ativos S.A. (internalização e uso em projetos) + UNESCO (apoio metodológico, capacitação e acompanhamento)

Anexo D: Orçamento por linha orçamentária

Detalhamento dos Elementos de Despesas	2026	2027	2028	2029	Total (R\$)
10 – Custos de Pessoal, Consultores e Missões					
13 - Pessoal de Apoio	R\$ 225.000,00	R\$ 225.000,00	R\$ 225.000,00	R\$ 225.000,00	R\$ 900.000,00
11 - 50 Avaliação Externa (consultoria pessoa física)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00
11-50 Consultoria Nacional	R\$ 2.850.000,00	R\$ 1.450.000,00	R\$ 1.167.155,96	R\$ 1.000.000,00	R\$ 6.467.155,96
15-01 Custos de Missão de Pessoal	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00	R\$ 280.000,00
15-01 Missões de monitoria e avaliação	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 40.000,00
Subtotal Componente	R\$3.185.000,00	R\$1.785.000,00	R\$1.442.155,96	R\$1.575.000,00	R\$ 7.987.155,96
20 - Subcontratos (pessoa jurídica)					
21-01 Subcontratos	R\$ 350.000,00	R\$ 350.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 800.000,00
Subtotal Componente	R\$ 350.000,00	R\$ 350.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 800.000,00
30 – Treinamentos externos					
34-01 Seminários, Eventos e Reuniões	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 300.000,00
Subtotal Componente	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 300.000,00
40 - Equipamentos					
40 - Equipamentos	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 47.155,97	R\$ 77.155,97
Subtotal componente	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 47.155,97	R\$ 77.155,97
50 – Diversos (taxas, correios etc)					
50 – Diversos (taxas, correios etc)	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 10.000,00
Subtotal Componente	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 10.000,00

Subtotal – Custos Diretos	R\$3.647.500,00	R\$2.247.500,00	R\$1.554.655,96	R\$1.724.655,97	R\$ 9.174.311,93
80 – Custos de Gestão (9%)	R\$ 328.275,00	R\$ 202.275,00	R\$ 139.919,04	R\$ 155.219,04	R\$ 825.688,07
TOTAL	R\$3.975.775,00	R\$2.449.775,00	R\$1.694.575,00	R\$1.879.875,01	R\$ 10.000.000,00

LUCAS
ANTONIO
MARTINEZ DE
FAVERI:222632
86888

Assinado de forma
digital por LUCAS
ANTONIO MARTINEZ
DE
FAVERI:22263286888
Dados: 2026.06.08
16:44:00 -03'00'

Project Agreement

between



The United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization

SAUS, Q. 05, Bl. H, Lt. 06 – 9th Floor
70070-914 Brasília – DF, Brazil

represented by

Marlova Jovchelovitch Noletto
Director of Office and Representative to Brazil
hereinafter referred to as “UNESCO”

and



PBH Ativos

Rua Rio de Janeiro, nº 471 – 6º andar, Centro,
Belo Horizonte, Minas Gerais

represented by

Lucas Antônio Martinez de Faveri
Chief Executive Officer

hereinafter referred to as the “Partner”

UNESCO and the Partner together hereinafter referred to as the “Parties”

Whereas UNESCO may accept contributions directly from private institutions subject to the conditions specified in the Financial Regulations and Rules of UNESCO;

Whereas the Parties have held consultations with regard to the management and other support services to be provided by UNESCO within the framework of a Project to be financed by the Partner (hereinafter referred to as the "Project");

Whereas the Partner wishes to finance a project to support UNESCO's Natural Sciences (SC) programme, aligned with the UNESCO-approved programme document (43 C/5) for Natural Sciences (SC);

NOW THEREFORE, the Parties agree as follows:

Article I General Conditions

1. The present Agreement sets out the terms and conditions of the Partner's contribution to the project entitled "**Innovative Concessions for Sustainable Cities**" (hereinafter referred to as the "Project"), the objectives of which are described in the Project document including the budget which is attached as Annex 1 to this Agreement. A Management Cost rate of 9 per cent intended to cover UNESCO's overhead cost, applies to the contribution.
2. The fulfilment of UNESCO's obligations under the present Agreement shall be subject to the availability of funds from the Partner. If exceptionally funds required for Project implementation exceed funds received from the Partner, UNESCO may elect to advance funds for Project implementation within the overall budget approved by the Partner.
3. The implementation of the programmatic activities will be the responsibility of UNESCO and will be carried out by UNESCO in accordance with its own applicable regulations, rules, policies and procedures, including those relating to procurement as well as the selection and assessment of implementation partners. Accordingly, personnel will be engaged and administered, equipment, supplies and services purchased, and contracts entered into in accordance with the provisions of such regulations, rules, policies and procedures.

Article II The contribution

1. The Partner will contribute the amount of **BRL 10,000,000.00 (ten million Brazilian Reais)**, including 9% as management costs.

The contribution will be paid according to the following calendar of payments:

- Upon signature of the Agreement: BRL 3,539,775.00
- On 01/03/2027 (*second instalment*): BRL 2,449,775.00
- On 01/03/2028 (*third instalment*): BRL 1,694,575.00
- On 01/03/2029 (*fourth instalment*): BRL 2,315,875.00

Bank Account information:

The payments to UNESCO will be made in Brazilian Reais in accordance with the payment schedule in Article II.1 and paid into the following account:

Titular: UNESCO Brasil
CNPJ: 03.736.617/0001-68
Bank: Banco do Brasil (001)
Branch: 1607-1
C/C:405.275-7

Reference to be quoted in any payment instruction: ["Innovative Concessions for Sustainable Cities"].

**Article III
Implementation period of the Project**

After the receipt of the first payment by UNESCO, the implementation period of the Project will be 48 (forty-eight) months.

**Article IV
Administration and reporting**

1. UNESCO will establish a separate Project account under its financial regulations and rules for the receipt and administration of the funds disbursed to it by the Partner. UNESCO will administer this Project account in accordance with its own applicable regulations, rules, policies and procedures.
2. Investment revenue will be retained by UNESCO in accordance with UNESCO's regulations, rules, policies and procedures.
3. All financial reports will be expressed in Brazilian Reais (BRL). Financial reports will be presented in the format of the approved budget as presented in the Project document in Annex 1.
4. The USD value of a payment, if made in currencies other than USD, will be determined by applying the United Nations operational rate of exchange in effect on the date of receipt of the contribution as defined in Article II or at the market rate prevailing at the time of transfer. UNESCO will not absorb gains or losses on currency exchanges. Such amounts will increase or decrease the funds available for disbursements to the Project.
5. UNESCO will provide the Partner with the following reports prepared in accordance with UNESCO's applicable regulations, rules, policies and procedures:
 - (a) Annual narrative progress report and cumulative certified financial report(s) will be provided at a time to be mutually agreed in writing by UNESCO and the Partner.

In addition, and if requested by the Partner, one intermediary financial report per year will be provided.

- (b) As soon as reasonably possible, after the completion of all project activities, and when all financial obligations of an operationally terminated Project have been settled and all expenditures pertaining to the Project have been recorded, UNESCO shall submit a pre-final financial report showing the net balance in the Project account. A positive balance of more than USD 5,000, shown in the pre-final report shall be returned to the Partner unless otherwise decided by the Partner on proposal of UNESCO. Any remittance of funds shall be made to the bank account designated by the Partner in Annex 2. If the Partner, after six months from the date of the request from UNESCO, has not given any indication for the return or use of the remaining funds, UNESCO reserves the right to close the Project account and retain the balance.
- (c) A certified final financial report will be issued on the completion of (b) above and when there is no balance remaining on the Project.
- (d) Final narrative report, after the completion of Project activities. The final report will give an assessment of the Project and its results.

Article V

Monitoring and Evaluation

1. Monitoring of the Project will be undertaken in accordance with the Project document. UNESCO and the Partner will hold consultations, as appropriate, to review the status of the Project. In addition, UNESCO and the Partner will discuss any substantive revisions to the Project, and promptly inform each other about any significant circumstances and major risks, which interfere or threaten to interfere with the successful achievement of the outcomes outlined in the Project document, financed in full or in part through contributions from the Partner.
2. Evaluation:
 - i. Evaluation of the Project will be undertaken in accordance with the Project document and in conformity with UNESCO's evaluation policy and guidelines¹
 - ii. In addition, UNESCO recognizes that the Partner may separately take the initiative to evaluate or review its cooperation with UNESCO under this Agreement, with a view to determining whether results are being or have been achieved. UNESCO will be informed about such initiatives, will be consulted on the scope and conduct of such evaluations or reviews and will be invited to join. UNESCO will on request assist in providing relevant information within the limits of its regulations, rules, policies and procedures. All costs will be borne by the Partner, unless otherwise agreed. It is understood that such evaluation or review shall not constitute a

¹ [UNESCO's Evaluation Policy](#) and guidelines

financial compliance or other audit of the Project funded under this Agreement.

Article VI Audit

The funds made available by the Partner shall be subject exclusively to internal and external audits in accordance with UNESCO's applicable regulations, rules, policies and procedures. The part of the contribution transferred by UNESCO to its implementing partners for activities towards the implementation of the Project will be audited as provided under UNESCO's financial regulations and rules, as well as its policies and procedures. The disclosure of the corresponding audit reports will be made according to the policies and procedures of UNESCO.

Article VII Special Provisions Regarding Financing of Terrorism

Consistent with the UN Security Council Resolutions relating to terrorism, including UN Security Council Resolutions 1373 (2001), 1267 (1999) and related resolutions, UNESCO is firmly committed to the international fight against terrorism, and in particular, against the financing of terrorism. Similarly, UNESCO recognizes its obligation to comply with any applicable sanctions imposed by the UN Security Council. UNESCO will use all reasonable efforts to ensure that the funds transferred to it in accordance with this Agreement are not used to provide support or assistance to individuals or entities associated with terrorism as designated by any UN Security Council sanctions regime. If, during the term of this Agreement, UNESCO determines that there are credible allegations that funds transferred to it in accordance with this Agreement have been used to provide support or assistance to individuals or entities associated with terrorism as designated by any UN Security Council sanctions regime, it will as soon as it becomes aware of it inform the Partner and, in consultation with the Partner as appropriate, determine an appropriate response.

Article VIII Fraud, Corruption and Unethical Behaviour

1. UNESCO is firmly committed to taking all necessary precautions to avoid and address corrupt, fraudulent, collusive, coercive, unethical or obstructive practices. UNESCO recognizes that it is important that all UNESCO staff, individual contractors, implementing partners, vendors and any third parties involved in UNESCO activities (such individuals and entities being hereinafter referred to, together, as the "Individuals/Entities", and individually as the "Individual/Entity") must adhere to the highest standard of integrity as defined by UNESCO. To this end, UNESCO will maintain standards of conduct that govern the performance of the Individuals/Entities, to prohibit practices which are contrary to this highest standard in any activity related to the Project. If an Individual/Entity is a UN organization, UNESCO will rely upon that Individual's/Entity's standard of integrity. The Individuals/Entities must not engage in Corrupt, Fraudulent, Collusive, Coercive, Unethical, or Obstructive practices, as defined below.
2. In this Agreement:

- (a) "Corrupt practice" means the offering, giving, receiving, or soliciting, directly or indirectly, of anything of value to influence improperly the actions of another individual or entity;
- (b) "Fraudulent practice" means any act or omission, including misrepresentation, that knowingly or recklessly misleads, or attempts to mislead, an individual or an entity to obtain a financial or other benefit, or to avoid an obligation;
- (c) "Collusive practice" means an arrangement between two or more individuals and/or entities designed to achieve an improper purpose, including influencing improperly the actions of another individual or entity;
- (d) "Coercive practice" means impairing or harming, or threatening to impair or harm, directly or indirectly, any individual or entity or the property of the individual or entity to influence improperly the actions of an individual or entity;
- (e) "Unethical practice" means the conduct of behaviour that is contrary to staff or supplier codes of conduct such as those relating to conflict of interest, gifts and hospitality, and post-employment provisions; and
- (f) "Obstructive practice" means acts or omissions intended to materially impede the exercise of contractual rights of audit, investigation and access to information, including destruction, falsification, alteration or concealment of evidence material to an investigation into allegations of fraud and corruption.

Investigation and reporting

3. Investigations of allegations of wrongdoing by Individuals/Entities involved in the Project that are contracted by UNESCO, will be carried out by UNESCO in accordance with its internal policies and procedures.
 - (a) In the event that UNESCO determines that an allegation of wrongdoing in relation to the implementation of activities for which UNESCO is accountable is credible enough to warrant an investigation, UNESCO, with the authorization of the Director of its Internal Oversight Service, will promptly notify the Partner via its Inspector General or any service in charge of internal administrative investigations, to the extent that such notification does not jeopardize the conduct of the investigation, including but not limited to the prospects of recovery of funds or the safety or security of persons or assets.
 - (b) In the case of a credible allegation, UNESCO will take timely and appropriate action in accordance with its regulations, rules, policies and procedures, which may include withholding further disbursements to the Individual(s)/Entity(ies) allegedly involved in the Corrupt, Fraudulent, Collusive, Coercive, Unethical or Obstructive Practices. On completion of the internal reporting by UNESCO on its investigation as established in its applicable regulations, rules, policies and procedures, it will share this reporting with the Partner.

Recovery of funds

4. If there is evidence of improper use of funds as determined after an investigation, UNESCO will use its best efforts, consistent with its applicable regulations, rules, policies and procedures to recover any funds misused. With respect to any funds recovered, UNESCO will consult with the Partner. The Partner may request that such funds be returned to it, in which case UNESCO will credit that portion of the funds so recovered to the Project account and return that portion of such funds to the Partner. Funds that are not being requested to be returned by the Partner will either be credited to the Project account or used by UNESCO for a purpose mutually agreed on in writing.
5. UNESCO will apply the provisions of Article VIII 1-4 above in accordance with its respective accountability and oversight framework as well as applicable regulations, rules, policies and procedures.

Article IX

Protection from Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse and/or Sexual Harassment

1. UNESCO has zero tolerance for and is firmly committed to take all necessary measures to prevent and address instances of sexual exploitation and sexual abuse in programming activities, and sexual harassment. UNESCO recognizes that it is important that all its staff, individual contractors, implementing partners, vendors and any third parties which are involved either in joint activities or in those of UNESCO (such individuals and entities being hereinafter referred to, together as the “Individuals/Entities”, and individually as the “Individual/Entity”) will adhere to the highest standards of integrity and conduct as defined by UNESCO.

2. The Individuals/Entities will not engage in Sexual Exploitation, Sexual Abuse and Sexual Harassment, as defined below:

3. Definitions

- (a) “Sexual Exploitation” means any actual or attempted abuse of a position of vulnerability, differential power, or trust, for sexual purposes, including but not limited to, profiting monetarily, socially or politically from the sexual exploitation of another;
- (b) “Sexual Abuse” means the actual or threatened physical intrusion of a sexual nature, whether by force or under unequal or coercive conditions; and
- (c) “Sexual Harassment” means any unwelcome conduct of a sexual nature, that might reasonably be expected or be perceived to cause offense or humiliation, when such conduct interferes with work, is made a condition of employment or creates an intimidating, hostile or offensive work environment. Sexual harassment may occur in the workplace or in connection with work. While typically involving a pattern of conduct, sexual harassment may take the form of a single incident. In assessing the reasonableness of expectations or perceptions, the perspective of the person who is the target of the conduct shall be considered.

4. Investigation and reporting:

- (a) Investigation:

Investigations of allegations of Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse by Individuals/Entities involved in the Project that are contracted by UNESCO, will be carried out by UNESCO in accordance with its internal policies and procedures.

(b) Reporting on allegations investigated by UNESCO and measures taken following an investigation.

1. the Partner will be promptly notified of credible allegations of Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse received/under investigation as well as of any allegations credible enough to warrant an investigation through the Secretary-General's reporting mechanism on Sexual Exploitation and Sexual Abuse (the "Report")²

(ii) the Partner will be promptly notified of credible allegations of Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse investigated by UNESCO as well as of any credible allegations that have been investigated by and received from UNESCO through the Report.

(iii) Following such receipt of information on the results of the investigation(s), UNESCO will communicate with the relevant integrity / investigation offices (or equivalent) of the Partner through the Report.

(iv) Following a determination of a credible allegation of Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse, UNESCO will determine what contractual, disciplinary and/or administrative measures, including referral to national authorities, may be taken as a result of an investigation, according to its internal regulations, rules, policies and procedures on disciplinary and/or administrative measures, as appropriate. UNESCO will share information on measures taken as a result of the credible allegation of Sexual Exploitation and/or Sexual Abuse in the context of the Project through the Report.

(v) With respect to credible allegations of Sexual Harassment, UNESCO will share information on measures taken with the Partner through its annual report to the Executive Board in accordance with the UNESCO Anti-Harassment Policy

5. Any information provided by UNESCO in accordance with the foregoing paragraphs, will be shared in accordance with its regulations, rules, policies and procedures and without prejudice to the safety, security, privacy and due process rights of concerned individuals.

Article X Focal Points

For all communication about the present Agreement, the Partner shall be represented by its President/Chief Executive Officer and UNESCO shall be represented by the Director of Office and Representative to Brazil.

² The level of detail of information included in the Report at different stages of the investigation process can be seen [at https://www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/content/data-allegations-un-system-wide](https://www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/content/data-allegations-un-system-wide). Information is published both in real time and through monthly reports.

Article XI

Budget revisions and no cost extensions

1. Budget revisions

Budget revisions required to facilitate the administrative handling of the Project will be processed by UNESCO according to its applicable regulations, rules, policies and procedures without seeking the prior approval of the Partner on a case by case basis if the budget revision meets the following criteria:

- a) the budget revision concerns eligible categories of expenditure defined in the approved budget;
- b) the budget revision does not modify the expected results of the Project;
- c) the budget revision does not require any additional funds from the Partner;
- d) cumulative adjustments between the amounts specified for the items of expenditure as reflected in the budget approved set forth in this Agreement do not exceed 20% of the total budget.

Any such budget revisions will be reported to the Partner in writing in the ensuing narrative report.

Budget revisions which do not meet the above criteria will be submitted to the Partner for prior approval as per Article XIX.7 below.

2 No-cost extensions

No-cost-extensions of the Project implementation period set out in Article III above³ will be processed by UNESCO according to its applicable regulations, rules, policies and procedures without seeking the prior approval of the Partner if the no-cost extension is for a period not exceeding (six) months and the expiration date of the Agreement.

Any such no-cost extensions of the Project implementation period will be reported to the Partner in writing in the ensuing narrative report.

Requests for no cost extensions which do not meet the above criteria will be submitted to the Partner for prior approval as per Article XIX.7 below.

Article XII

Equipment and Supplies

Ownership of equipment and supplies procured, using funds transferred to UNESCO under this Agreement, will be determined in accordance with UNESCO's regulations, rules, policies and procedures, including any agreement with the relevant beneficiary Government, if applicable.

Article XIII Intellectual and Copyright Property

Any intellectual property rights over any UNESCO-authored work resulting from the Parties' collaborative activities under the Agreement will be held by UNESCO. The Partner may use this work for the preparation of research papers and related research activities with the prior written consent of UNESCO and provided the ownership of the work is clearly stated. Intellectual property rights over any joint work created by the Parties' collaborative activities under the Agreement and of which both Parties are the authors will be jointly held by the Parties who have participated as authors in such joint work. Each of the Parties that jointly hold intellectual property rights may use and reproduce this work provided that each Party seeks the written consent of the other Party including granting any license to a third party. Without prejudice to the above, any translation or joint publication will be subject to a separate written agreement by the Parties who hold the intellectual property rights over such joint work.

Article XIV Data Protection and Privacy

1. Both Parties shall ensure an appropriate protection of any information relating to an identified or identifiable individual ("Personal Data") in accordance with UNESCO's Principles on Personal Data Protection and Privacy (<https://www.unesco.org/en/privacy-policy>) and their applicable regulations and rules. Personal Data is classified as confidential and shall be processed solely for the purpose of implementing this Agreement.
2. The Parties warrant and represent that they shall establish and maintain appropriate technical and organizational measures against accidental or unlawful destruction or accidental loss, alteration, unauthorized disclosure or access to Personal Data in compliance with best industry standards.
3. Each Party shall promptly notify the other Party of any actual or suspected or threatened incident of accidental or unlawful destruction or accidental loss, alteration, unauthorized or accidental disclosure or access to Personal Data, or a breach of this Article. The Parties shall consult with a view to addressing, reacting to, and resolving the situation.
4. Each Party shall notify the other Party within five working days of any complaint by an individual in respect of his/her Personal Data. The Parties shall consult with each other before taking any action as a result of or in reaction to such complaint.
5. The obligations and restrictions in this Article shall be effective during the term of this Agreement, including any extension thereof, and shall remain effective following any termination of this Agreement, unless otherwise agreed between the Parties in writing.
6. Unless otherwise agreed between the Parties in writing, after termination of this Agreement, both Parties shall delete and procure the deletion of all copies of Personal Data collected and processed for the performance of this Agreement. Each Party shall

provide written certification to the other Party that it has fully complied with this paragraph after termination of this Agreement.

Article XV Settlement of Disputes

Any dispute arising out of or in connection with the present Agreement shall be resolved amicably through dialogue between the Partner and UNESCO. In the absence of an amicable settlement, disputes shall be referred to arbitration in accordance with the UNCITRAL (United Nations Commission on International Trade Law) Arbitration Rules.

Article XVI Privileges and Immunities of UNESCO

Nothing in or related to this Agreement will be deemed a waiver, expressed or implied, of any of the privileges and immunities of UNESCO. The Partner shall hold harmless, defend and indemnify UNESCO against all lawsuits, claims, costs and liabilities resulting from any intellectual property disputes or other disputes occurring under the present Agreement and which arise out of acts or omissions of the Partner.

Article XVII Communication and Transparency

1. Subject to the applicable regulations, rules, policies and procedures of UNESCO, information given to the press, to the beneficiaries of the Project, all related publicity material, official notices, reports and publications, will highlight the results achieved and acknowledge the role of the beneficiary government, the Partner and any other relevant entities.
2. The Partner and UNESCO are committed to principles of transparency with regard to the implementation of the Project consistent with their respective regulations, rules, policies and procedures. The Partner, UNESCO and the beneficiary government, if applicable, will endeavor to consult prior to publication or release of any information regarded as sensitive.
3. Communication, promotion, awareness raising and outreach will be key components of the Project. The Parties will closely cooperate for the planning, implementation, monitoring and evaluation of all communication activities related to the Project. These activities shall be based on a Communication Plan covering the duration of this Agreement and jointly agreed by the Parties. In implementing the Communication Plan, the Parties will afford each other reasonable time to fulfil agreed tasks.
4. The Partner shall provide UNESCO with the requisite resources to implement the Communication Plan, within the funds available in the Project's budget.
5. Subject to Article XIX.1, each Party shall provide publicity to the Project by mentioning the other Party and by including the other Party's name and/or logo in all relevant publications related to this Agreement. In particular, the Parties shall:

- a. Develop consistent co-branding standards that allow accelerating the handling of requests for the use of the other Party's name and/or logo;
 - b. Define consistent cross-referencing and linking standards for posting regular updates on the project on the Parties' respective Internet websites and portals.
6. The Partner will develop various supporting communication measures to foster publicity for, and broad public awareness about the Project. The Partner will make available to UNESCO pertinent publicity material for distribution through UNESCO channels.
7. The Partner shall provide UNESCO regularly with qualitative and quantitative information pertaining to the assessment of the impact of activities it carries out in connection with the present Agreement, notably as regards visibility provided to UNESCO amongst specific target audiences.
8. The Partner's contribution will be acknowledged in all materials and publications produced through this agreement.

Article XVIII

Duration

This Agreement shall enter into force upon its signature by both Parties and shall remain in force for fifty-one (51) months from the date of signature.

Article XIX

Final Provisions

1. Use of the Name, Acronym or Official Logo of UNESCO

Unless authorized in writing by UNESCO, in conformity with its rules and regulations, the Partner shall not use the name, acronym or official logo of UNESCO, or any abbreviation of its name, for advertising or any other purposes.

2. Status of UNESCO

Supporting the objectives of UNESCO and of the United Nations Organization, the Partner will respect the status of UNESCO as an intergovernmental organization of the United Nations system with its own distinct Constitution. The Partner confirms that it is not directly involved in the production of goods or the delivery of services, which would be opposed to the objectives and principles or damageable to UNESCO's, the United Nations Organization or other institutions of the United Nations system's name and reputation

3. Status of the Partner

Nothing in this Agreement shall be construed as establishing a legal partnership (such as, by way of clarification, partnership liability), joint venture, agency, exclusive arrangement or other similar relationship. Neither the Partner nor anyone whom it may employ shall be considered as an agent of UNESCO or a member of the staff of UNESCO and, except as otherwise provided herein, shall not be entitled to any privileges, immunities, compensation or reimbursements, nor shall be authorized to commit UNESCO to any expenditure or other obligations.

4. Conformity with Laws

The Partner agrees to respect the laws of the country it is operating in and guarantees that it will not permit any official of UNESCO to receive a direct or indirect profit from this Agreement. Furthermore, the Partner certifies and warrants that it has not, nor have its members, been convicted of any crimes and that there are currently no pending bankruptcy, judgement or legal action that could impair its ability of continue operating as a going concern. Should this happen, the Partner undertakes to notify UNESCO immediately.

5. Assignment

Neither Party shall assign, transfer, pledge or make other disposition of the present Agreement or any part thereof or of any of their rights, claims or obligations under the present Agreement except with the prior written approval of the other Party. Any of the aforementioned actions taken without such written approval shall not be valid.

6. Termination

6.1. Should either Party fail to meet its obligations, the other Party may terminate the present Agreement upon six months' written notice to the other Party. The same will apply with respect to incidents making the realization of the Project extremely hazardous for any reason that can be judged damaging to UNESCO's reputation. The Partner may withdraw from the Project and cease all financial contributions if the funds it has contributed have not been directly available to the Project.

6.2. Either Party may terminate this Agreement without cause by giving six months written notice to the other Party.

6.3. Upon the termination of the present Agreement, the Partner shall not use UNESCO's name, emblem or official logo, or any abbreviation of the name of UNESCO, for promoting the Project or any other purposes.

6.4. Upon the termination of the present Agreement initiated by either Party, the Partner shall inform all relevant, past, actual or potential partners (including all persons or bodies that have been informed by the Partner of UNESCO's participation in the Project), that UNESCO **(i)** has terminated its Agreement with the Partner, **(ii)** is no longer participating in the Project.

7. Amendment

This Agreement, including this provision, may not be waived, modified or changed in any manner except by a written amendment signed by each of the Parties hereto.

8. Non-Exclusivity

It is understood that this Agreement does not confer the Partner any exclusivity regarding activities such as those covered by this Agreement, and the Partner accepts that UNESCO is currently collaborating on similar activities worldwide with other partners.

9. Winding up of activities

If notice of termination of this Agreement is given by one of the Parties in accordance with Article XIX.6, both Parties shall forthwith hold consultations with a view to determining the most appropriate measures to be taken in order to wind up activities being carried out by UNESCO under this Agreement. In any event, the Partner shall authorize UNESCO to meet any current legal obligation arising prior to termination of this Agreement and relating inter alia to personal and other contractual services, supplies, equipment and travel.

On behalf of the United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

On behalf of the Partner
PBH Ativos

Assinado por:

71D226CCD7DF4F2...

Marlova Jovchelovitch Noletto
Director of Office and
Representative to Brazil

Date: 11/06/2026 | 18:04 CEST

Signature

LUCAS ANTONIO
MARTINEZ DE
FAVERI:22263286
888

Assinado de forma
digital por LUCAS
ANTONIO MARTINEZ DE
FAVERI:22263286888
Dados: 2026.06.03
16:22:43 -03'00'

Lucas Antônio Martinez de Faveri
Chief Executive Officer

Date:

Signature

Done in Portuguese and English in two original counterparts. In case of any discrepancy between the versions in both languages of the agreement, the English version shall prevail.

Annex 1

Project Document

Annex 2

Bank account designated by the Partner for the remittance of funds

The bank details for the return of funds are given below:

CUSTOMER INFORMATION	
Name :	PBH ATIVOS S/A
BANK INFORMATION	
Full bank name :	Caixa Econômica Federal
Full bank address :	Rua Maranhão, 318 - Bairro Santa Efigênia
Bank Postal code / Bank City :	30150-330 - Belo Horizonte / MG
Bank country :	Brasil
SWIFT/BIC code	CEFXBRSP
IBAN (for all the SEPA countries) :	BR82 0036 0305 0009 3577 1006 056C 1
Clabe (Only for Mexico) :	
Bank account Number :	577100605-6
Account Currency	BRL (REAL)
Account Holder	PBH ATIVOS S/A
Additional Bank Information	
Payment Reference	

Payment Currency	BRL (Real)
------------------	------------

Annex 1

Project Document

1. Project Information

Project Title

"Innovative Concessions for Sustainable Cities"

UNESCO Contacts:

Responsible Officer(s): Fabio Eon and Sergio Monforte (f.eon@unesco.org; s.monforte@unesco.org)

Division, Country Office, Institute:

UNESCO Brazil

BSP Contact:

(Name, Full Title, E-mail)

Geographical Scope / Beneficiary Country(ies):

No.	Region/Subregion/Country	Amount (USD or BRL)
1	Brazil	BRL 10,000,000.00

Project Duration (in months): 48 months

Total Estimated Budget (USD or BRL):

BRL 10,000,000.00 (ten million Brazilian reais)

Donor / Source of Funds¹:

PBH Ativos S.A. (<https://pbhativos.com.br/>)

2. Project Description

(including purpose, context, and implementation strategy)

Objective and Context

2.1 Brief Description

The project *“Innovative Concessions for Sustainable Cities”* establishes cooperation between UNESCO and PBH Ativos S.A. to support the structuring of advanced models of concessions and partnerships across three integrated axes – the Pampulha Modern Ensemble, urban solid waste management, and social infrastructure – in alignment with the 2030 Agenda and the Sustainable Development Goals (SDGs).

Under the Pampulha Axis, the project aims to support PBH Ativos S.A. in structuring models of integrated management and qualified public use of the Pampulha Modern Ensemble, a UNESCO World Heritage Site, through sectoral diagnostics, pre-feasibility studies, and technical-operational, economic-financial, legal and governance modeling to underpin a concession model in the broad sense. Actions will be articulated with participatory governance instruments, proposals for monitoring systems, and strategies for social activation, environmental and heritage education, sustainable tourism and a culture of peace. Activities include the development of concession models and integrated governance arrangements; workshops and public consultations; guidelines and reference specifications for a digital repository (including the analysis of solutions such as Digital Twin/HBIM); methodological proposals for lagoon monitoring; citizen-science strategies; and inputs for educational and creative-economy initiatives linked to the Outstanding Universal Value.

Integrated governance, in this context, entails defining a stable institutional architecture for the Pampulha Modern Ensemble, articulating a Management Committee, technical bodies and focal points across different PBH agencies, in coordination with IPHAN and IEPHA. It also includes decision-making and validation flows, formal mechanisms for social participation, and monitoring and reporting instruments to ensure that decisions related to the concession and public use of the site remain aligned with UNESCO’s international guidelines for properties inscribed on the World Heritage List.

Under the Urban Solid Waste Axis, the project seeks to strengthen PBH Ativos S.A.’s capacity to structure models and support the implementation and management of concessions and partnerships for waste management services, focusing on collection, sorting, treatment and energy recovery, incorporating circular-economy principles and environmental targets aligned with SDGs 6, 11, 12, 13 and 14. Proposed outputs include concession and partnership models; contractual components related to the use of biogas and biomethane; performance-based remuneration models; technical guidance for integrated urban cleaning

concessions; and the “Social Transition Plan for Recycling,” including mechanisms for the socio-productive integration of waste picker cooperatives and instruments for Payment for Environmental Services. This axis also includes environmental impact diagnostics, integrated mitigation plans, support for the design and evaluation of pilot actions for monitoring water bodies using remote sensing and artificial intelligence, and the articulation of an academic support network linked to UNESCO Chairs on water.

Under the Social Infrastructure Axis, the project enhances the modeling of concessions and PPPs structured by PBH Ativos S.A. in sectors such as education, health, culture, sports and social assistance, integrating UNESCO-recognized best practices, science, technology and innovation solutions, and the promotion of the local creative economy. New or improved concession models will be developed with social, educational, cultural, environmental and gender indicators aligned with SDGs 3, 4, 5, 8, 10, 11 and 16, as well as an indicator framework and model clauses for future projects. Activities include mapping ongoing projects, reviewing existing models, workshops and courses on sustainable cities, education for sustainable development and a culture of peace, production of practical guides, exchanges with other cities, and the formulation of technical inputs for sustainable tourism initiatives associated with social infrastructure.

Transversally, the project strengthens PBH Ativos S.A.’s corporate governance and contractual management through institutional diagnostics, updating of integrity, risk-management and transparency policies and protocols, enhancement of project-governance structures, and development of an Active Transparency and Accountability Plan linked to the SDGs. Training and exchange programs in performance-based contract management will be implemented; internal contract-management units will be supported; standardized tools (such as KPI matrices, dashboards and data-validation workflows) will be developed; and best practices and lessons learned from concessions and PPPs will be systematized, consolidating PBH Ativos S.A.’s capacity as a reference in structuring large-scale projects aligned with the 2030 Agenda.

2.2 Sustainable Development Goals

The project contributes to the United Nations Cooperation Framework for Brazil (2023–2027), under Axis 3 (Environment and Climate Change for Sustainable Development).

The SDGs directly addressed by the project are:

- **SDG 3 – Good Health and Well-Being:** upgrading social infrastructure in health and improving urban environments, with positive impacts on public health, especially through actions related to waste management and water-body quality.
- **SDG 4 – Quality Education:** environmental and heritage-education programs and proposals in Pampulha; support for teacher training; and use of social facilities as educational spaces for sustainable development and a culture of peace.
- **SDG 5 – Gender Equality:** incorporation of gender-equity criteria into indicators, social-infrastructure concession models, and capacity-building and social-participation actions.
- **SDG 6 – Clean Water and Sanitation:** urban solid-waste management focused on reducing impacts on water bodies, water-quality monitoring, and pilot actions in urban lakes and waterways.
- **SDG 8 – Decent Work and Economic Growth:** promotion of the creative economy and local entrepreneurship in Pampulha, including the “Pampulha World Heritage” label and socio-productive integration of waste picker cooperatives.
- **SDG 9 – Industry, Innovation and Infrastructure:** application of science, technology and innovation in concession modeling; development of a digital repository; use of solutions such as Digital Twin/HBIM; and technological solutions for waste and heritage.
- **SDG 10 – Reduced Inequalities:** promotion of social inclusion in social-infrastructure projects; use of indicators disaggregated by territory and social groups; and strengthening of local value chains.
- **SDG 11 – Sustainable Cities and Communities:** support for integrated management of the Pampulha Modern Ensemble, sustainable tourism, upgrading of urban services, and concession planning aligned with sustainable cities.
- **SDG 12 – Responsible Consumption and Production:** promotion of circular economy in waste management, reduction of waste generated by visitors, responsible consumption practices and valorization of circular value chains.
- **SDG 13 – Climate Action:** energy recovery from waste (biogas, biomethane), emissions mitigation and improved environmental efficiency of urban services.
- **SDG 14 – Life Below Water:** mitigation of solid-waste impacts on urban water bodies and improvement of water quality in lakes and waterways.
- **SDG 16 – Peace, Justice and Strong Institutions:** strengthening corporate governance, integrity, risk management, social participation and active transparency within PBH Ativos S.A.
- **SDG 17 – Partnerships for the Goals:** cooperation among UNESCO, PBH Ativos S.A., municipal bodies and academic networks (including UNESCO Chairs), with

international exchanges and production of replicable methodologies for other subnational entities.

2.3 Overall Objective and Relevance

(including needs, challenges, and baseline/parameters)

The overall objective of the project is to support PBH Ativos S.A., the Municipality of Belo Horizonte – and, potentially, other entities that may contract PBH Ativos S.A. – in the incorporation of nationally and internationally recognized sustainable development principles and guidelines, through the structuring of innovative concession and partnership models that integrate cultural heritage, urban solid waste management, and social infrastructure into the promotion of sustainable development.

2.4 Impact

The project responds to a set of identified needs and challenges, particularly within the Municipality of Belo Horizonte:

- (a) challenges related to the conservation, integrated management and qualified public use of the Pampulha Modern Ensemble, which require studies, diagnostics and models consistent with its Outstanding Universal Value and UNESCO's international guidelines;
- (b) environmental and public health impacts associated with urban solid waste management, including floating waste in water bodies, and the need to incorporate circular economy approaches, energy recovery and performance indicators into service contracts; and
- (c) gaps in the systematic incorporation of social inclusion, gender equality, a culture of peace and education for sustainable development in social infrastructure projects supported by PBH Ativos S.A.

The baseline analysis indicates that, although Belo Horizonte has relevant instruments and experience in concessions, heritage and waste management, these are not yet fully integrated with international standards for World Heritage site management, SDG-aligned performance metrics, and robust mechanisms for corporate governance, integrity, risk management and active transparency. In this context, cooperation with UNESCO is particularly relevant, as it enables access to international references, academic networks and global best practices, while supporting the systematization of methodologies, indicators and institutional arrangements replicable across other projects and subnational entities, thereby consolidating Belo Horizonte and PBH Ativos S.A. as references in sustainability-oriented concessions.

Approach

2.5 Implementation Strategy and Theory of Change

The implementation strategy will combine international technical cooperation, institutional strengthening and the development of pilot initiatives across three axes – Pampulha, urban solid waste and social infrastructure – articulated through a transversal agenda on governance, integrity, risk management and performance-based contract management. The overall approach предусматривает the conduct of studies and diagnostics; technical-operational, economic-financial, legal and governance modeling; capacity-building activities; participatory workshops; national and international exchanges; development of digital tools; and the production of regulatory instruments, technical guidelines and practical manuals, implemented in a sequenced and coordinated manner among UNESCO, PBH Ativos S.A., municipal bodies and the academic network.

The Theory of Change is based on the premise that strengthening technical, contractual and governance instruments, combined with social participation, science, technology and innovation, and alignment with international standards, is a necessary condition to transform the way in which PBH Ativos S.A. structures and supports the implementation of concessions and PPPs in strategic areas. Inputs such as UNESCO's expertise, the technical teams of PBH Ativos S.A. and municipal secretariats, existing data and diagnostics, the network of UNESCO Chairs, and resources for consultancies and training enable the implementation of specific activities: preparation of pre-feasibility studies and diagnostics; development of concession models for Pampulha, waste management and social infrastructure; design of participatory governance arrangements; workshops and consultations with local stakeholders; creation of methodological proposals for environmental and social monitoring; definition of guidelines and specifications for digital repositories and contract-management tools; and delivery of training and exchange activities.

These activities generate tangible results, such as integrated concession and governance models for the Pampulha Modern Ensemble; strategies and content for environmental and heritage education programs, sustainable tourism and a culture of peace; urban solid-waste concession models incorporating circular economy principles, energy recovery and pilot actions in water bodies; social-infrastructure concession models with socio-environmental and gender indicators; and strengthened governance, integrity, risk management and contract-management instruments, with systematic use of KPIs and standardized tools. The

causal logic is that, once institutionalized and used as references in planning, structuring, procurement and project-monitoring processes, these results will improve service quality, reduce environmental impacts, reinforce the protection of World Heritage, and strengthen the capacities of PBH Ativos S.A. and municipal bodies, contributing directly to the immediate objectives and, collectively, to the overall objective of supporting the Municipality of Belo Horizonte and other subnational entities in the implementation of the 2030 Agenda.

2.6 Project Implementation Schedule

The duration of the project will be 48 months. The project schedule is presented in Annex B.

2.7 Stakeholders: Beneficiaries and Partners

The direct beneficiaries of the project are: the technical teams of PBH Ativos S.A. (women and men), responsible for the structuring, modeling and contractual management of concessions and PPPs; the teams of the involved municipal secretariats (culture, tourism, environment, education, health, social assistance, sports, urban cleaning, and planning), including female and male managers; and the cooperatives of recyclable-materials waste pickers integrated into the “Social Transition Plan for Recycling.” Direct beneficiaries also include surrounding communities and users of the Pampulha Modern Ensemble and the social infrastructure facilities covered by the project, who will participate in workshops, consultations, education programs, and citizen-science and collaborative monitoring mechanisms.

The main partners include UNESCO (Headquarters and the Brazil Office), as a provider of technical cooperation, international references, and articulation with networks and UNESCO Chairs; PBH Ativos S.A., as the central implementing partner for studies, modeling, governance arrangements, and contract-management instruments; and sectoral municipal bodies (for example, culture, tourism, environment, education, health, social assistance and SLU), as co-responsible entities for policy guidance, technical validation, and implementation of the proposed measures. Universities and research centers associated with UNESCO Chairs on water (UFOP, USP) are also part of the core partnership, supporting the development and evaluation of pilot actions in water bodies and environmental monitoring methodologies. These partners have been and will continue to be involved in design workshops, validation of the logical framework, definition of thematic priorities, and the design of exchange, training and pilot activities.

Other key beneficiaries include: residents and visitors of the Pampulha area and other territories served by the structured concessions; local entrepreneurs linked to tourism, the creative economy and the recycling value chain; students and school communities

participating in environmental, heritage and culture of peace education programs; and civil society organizations and public policy councils (heritage, environment, tourism, education, social assistance), which play an important role in addressing challenges through their participation in consultations, participatory governance bodies and social monitoring. The project provides for the inclusion of these groups in listening processes, workshops, public consultations, social participation mechanisms, and communication and community-engagement strategies, ensuring that their perceptions, needs and proposals feed back into concession modeling and governance instruments.

To ensure ownership and the protection of the rights, interests, opportunities and needs of direct beneficiaries and key partners, the project adopts measures such as: designing participatory governance architectures with councils and shared decision-making bodies; explicitly incorporating social-participation and collaborative-monitoring mechanisms into activities (e.g., systems for reporting service quality and the state of conservation of the site); integrating criteria related to social inclusion, gender equity and accessibility into concession models, indicators and training programs; and developing an SDG-linked Active Transparency and Accountability Plan, with a public dashboard and citizen-accessible reports. These measures aim to ensure that women and men, vulnerable groups, local communities, waste picker cooperatives and other stakeholders have a meaningful voice and role in the design, implementation and monitoring of the project, strengthening local ownership and the sustainability of results.

2.8 Risk Analysis and Mitigation Measures

Risk Analysis and Mitigation Measures are described in Annex C.

2.9 Sustainability and Exit Strategy

Project sustainability will be ensured primarily through the institutionalization of methodologies, instruments and capacities within PBH Ativos S.A. and municipal bodies, so that the practices introduced no longer depend on direct UNESCO support and become part of the local “way of doing” in concessions, PPPs, heritage management and waste management. The adoption of concession models, indicator frameworks, participatory governance arrangements, environmental and social monitoring methodologies, as well as integrity, risk-management and transparency policies and protocols, establishes a permanent regulatory and operational foundation that continues to function after the completion of the project.

The exit strategy is based on premises and mechanisms such as: development of technical capacities through training, exchanges and the use of real cases (Pampulha, waste management, social infrastructure) as “learning laboratories”; strengthening internal contract-management structures (contract management units, PMUs and committees) capable of maintaining and updating tools and routines; integration of results into existing municipal policies, plans and contracts (e.g., Pampulha management plans, urban cleaning contracts, social PPP projects); and articulation with initiatives of other partners, especially universities, UNESCO Chairs and federal and state bodies.

Responsibility for continuity will be assumed primarily by PBH Ativos S.A., as a reference center for structuring concessions and PPPs within the municipality, and by the sectoral municipal bodies that are part of the governance of the heritage, waste and social infrastructure axes. These actors will be supported by academic networks (UNESCO Chairs on water and other teaching and research institutions) and by councils and social-participation forums that contribute to technical updating, social oversight and the legitimization of practices.

To ensure the replication and/or scaling-up of activities and results, the project will establish tools and processes such as: an integrated digital repository containing heritage, environmental and functional data related to Pampulha and related services; contract-management toolkits (KPI matrices, dashboard templates, data-validation workflows, monitoring and response procedures); practical guides and model clauses for waste-management and social-infrastructure concessions; and reports and technical notes on lessons learned to inform new projects. The SDG-linked Active Transparency and Accountability Plan, with a public dashboard and periodic reports, creates incentives to maintain the standards implemented, while the possibility for PBH Ativos S.A. to apply these methodologies in contracts with other subnational entities expands the reach and sustainability of the impacts beyond Belo Horizonte.

3. Project Management

3.1 Project Management and Implementation

Project management and implementation will be organized around a structured partnership between UNESCO and PBH Ativos S.A. The underlying logic is that UNESCO will provide international technical cooperation, normative references and network articulation, while PBH Ativos S.A. will act as the central implementing partner for activities related to concession modeling, institutional strengthening and intersectoral coordination at the municipal level.

UNESCO: responsible for the international technical coordination of the project, the curation of best practices and reference frameworks (World Heritage, PACT, PHI, SDGs), the methodological design of the cooperation, the mobilization of experts and UNESCO Chairs, and the assurance of coherence with the Organization's standards and procedures. UNESCO will also facilitate national and international exchanges and provide technical validation of strategic outputs (concession models, indicator frameworks, monitoring methodologies, and governance guidelines).

PBH Ativos S.A. (Key Implementing Partner): will be directly responsible for conducting most of the activities, managing the project's day-to-day operations in the territory, coordinating local technical teams, and liaising with the involved municipal secretariats and agencies. PBH Ativos S.A. will lead the preparation of studies and models (Pampulha, waste management, and social infrastructure), coordinate participatory processes, internalize and apply governance, integrity, risk-management and contract-management tools, and ensure the integration of results into the concession and PPP structuring processes under its responsibility. The selection of PBH Ativos S.A. as the key implementing partner is based on its legal and institutional mandate to structure municipal concession and PPP projects and on its accumulated experience in large-scale initiatives.

3.2 Monitoring

Project performance will be jointly monitored by UNESCO and PBH Ativos S.A. UNESCO will play a role in technical supervision and in consolidating progress and final narrative reports, while PBH Ativos S.A. will coordinate the systematic collection of data, the consolidation of information across the different axes (Pampulha, waste management, social infrastructure and corporate governance), and the feeding of transparency and accountability instruments.

Data-collection methods will include: spreadsheets and internal systems for tracking activities and outputs; quantitative and qualitative indicators defined in the results matrix (e.g. number of studies completed, models developed, workshops and training activities delivered, persons trained disaggregated by sex, regulatory instruments approved, pilot actions implemented); technical reports from consultancies; records from workshops, public consultations and citizen-science activities; and data generated by environmental and contract-monitoring systems (KPIs, dashboards and water-quality bulletins). Data collection will generally be carried out on a quarterly or semi-annual basis by PBH Ativos S.A. teams and the municipal bodies responsible for each component, with periodic consolidation for reporting to UNESCO and the donor, in accordance with the specific reporting requirements established in the financing agreement.

Direct effects (such as adoption of new concession models, implementation of education programs, creation or strengthening of contract-management structures, and capacity development) will be measured through internal evaluations and, where appropriate, external evaluations, analyzing the effective use of project outputs, changes in procedures, and the integration of instruments into policies, contracts and institutional routines. Indirect effects (such as service improvements, positive environmental impacts, strengthening of the creative and circular economy, and changes in social participation) will be monitored through existing sectoral indicators, environmental monitoring data, user feedback and qualitative analyses, including after the formal closure of the project, with these elements incorporated into periodic sustainability reports, the SDG dashboard and lessons-learned studies.

Beneficiaries, partners and other stakeholders will participate in monitoring through multiple channels: social-participation and collaborative-monitoring systems designed for the Pampulha Modern Ensemble (e.g. protocols for real-time reporting on conservation status and service quality); periodic workshops and consultations with communities, waste picker cooperatives, local entrepreneurs and public policy councils; reporting mechanisms on the quality of concession services; and public access to data through the SDG dashboard and environmental-quality bulletins. This participation ensures that women and men, vulnerable groups, civil-society organizations and local economic actors can validate information, identify issues, propose adjustments, and thus influence the continuous improvement of the project and associated policies.

3.3 Evaluation

At a minimum, one mid-term evaluation and one final evaluation are planned, complemented by exercises to systematize lessons learned across the main thematic axes (Pampulha, urban solid waste, social infrastructure and corporate governance). The mid-term evaluation will take place approximately halfway through the project's duration, allowing strategies, timelines and the scope of activities to be adjusted in light of identified progress and challenges; the final evaluation will be conducted near the end of implementation, focusing on the achievement of results, contributions to the immediate and overall objectives, and an assessment of sustainability and replication potential.

The evaluation will use a mixed-methods approach, combining documentary analysis (results matrix, progress reports, technical outputs, performance indicators), interviews and focus groups with technical teams and managers, questionnaires for participants in training and workshops, and, where relevant, field visits to intervention areas (Pampulha, waste pilot areas and social infrastructure facilities). In line with UNESCO guidance, criteria such as relevance,

coherence, effectiveness, efficiency, impact and sustainability will be considered, ensuring the existence of baselines and targets for key indicators prior to full-scale implementation.

Direct and indirect beneficiaries, partners and other stakeholders will actively participate in the evaluation process: PBH Ativos S.A. teams and municipal secretariats will provide data, self-assessments and participate in interviews; waste picker cooperatives, local entrepreneurs, Pampulha surrounding communities and users of services and social facilities will be invited to contribute through consultations, focus groups and structured feedback mechanisms; and public policy councils, universities and UNESCO Chairs will participate as key interlocutors in analyzing results and formulating recommendations.

From the design phase onward, the project budget will allocate specific resources for monitoring and evaluation, allowing for the engagement of independent expertise when necessary and for the development of data-collection and analysis tools compatible with the results matrix, ensuring methodological robustness and the use of evaluation findings to inform future policy and investment decisions in SDG-aligned concessions and PPPs.

3.4 Visibility

The visibility of UNESCO and PBH Ativos S.A. will be ensured through an integrated communication strategy that combines institutional actions, media presence and systematic use of visual identity across all project outputs. All technical publications, guides, reports, educational materials, public dashboards and communication materials produced under the project will prominently display the UNESCO and PBH Ativos S.A. logos, in line with applicable visual-identity guidelines, including explicit reference to the UNESCO–PBH Ativos cooperation.

The visibility strategy will also include the organization of public launch events and project milestones (e.g. dissemination of concession models, start of pilot actions in Pampulha, launch of education programs and of the SDG-linked Active Transparency and Accountability Plan), with active participation from UNESCO and donor representatives, joint press briefings, and coverage in local, national and, where appropriate, international media. Institutional websites of UNESCO, PBH Ativos S.A. and partner municipal bodies, as well as UNESCO Chair websites and other networks, will disseminate news, highlights, videos and multimedia materials on progress and results, reinforcing the role of UNESCO and the donor in promoting sustainable cities, World Heritage protection, circular economy and innovation in concessions.

Specific communication actions targeted at the general public and strategic audiences (public managers, academia and the private sector) will be implemented, including short videos, infographics, electronic newsletters, social-media content and materials for environmental, heritage and culture-of-peace education campaigns, always acknowledging the cooperation and the donor’s support. The project budget will allocate dedicated resources for visibility and communication activities—communication planning, graphic design, material production, event organization and audiovisual coverage—ensuring that UNESCO’s contribution is widely recognized and clearly associated with the tangible advances achieved in Belo Horizonte and, potentially, in other entities supported by PBH Ativos S.A.

Annex A: Project Results Logical Framework Matrix

Impact

Brazilian cities, particularly Belo Horizonte, incorporate innovative models of concessions and public-private partnerships aligned with the 2030 Agenda, integrating cultural heritage, urban solid waste management, qualified social infrastructure, and robust corporate governance.

Quantitative and/or Qualitative Performance Indicators (PI)

(disaggregated by gender)

Baseline					(B):
Sources	and	Means	of	Verification	(M):
Targets					(T):
Assumptions and Risks					

PI 1. Number of new concessions or PPPs structured using models developed by PBH Ativos S.A., incorporating integrated sustainability standards (heritage, environmental, social and governance) and SDG indicators.

Baseline:

There are no concessions structured across the three project focus axes (Pampulha, urban

solid waste, social infrastructure) with integrated sustainability standards, SDG indicators and formal participatory governance mechanisms.

Means of Verification:

- PBH Ativos S.A. activity and portfolio reports
- Published bidding notices, studies and draft contracts (including indicator annexes and socio-environmental clauses)
- Records of public hearings/consultations (minutes, attendance lists, contribution reports)
- Internal project-monitoring dashboards and, where available, the public SDG dashboard

Targets:

At least two (2) new concessions/PPPs structured based on models developed under the project within 24 months after project completion, including at least: (i) one integrated concession model for the Pampulha Modern Ensemble; and (ii) one concession or PPP in urban solid waste or social infrastructure incorporating socio-environmental and governance indicators aligned with the SDGs.

Assumptions:

Continuation of studies initiated under the project through the concession-structuring phase; support from sectoral secretariats for adoption of the models.

Risks:

Suspension, revision or judicialization of bidding processes; changes in political priorities delaying or preventing the launch of tenders.

PI 2. Quality of concession services measured through an SDG-aligned KPI system (e.g. health, environment, education, gender equality and reduced inequalities) incorporated into contracts structured by PBH Ativos S.A.

Baseline:

There is no standardized SDG-aligned KPI system in PBH Ativos S.A.'s current concession and PPP contracts; performance frameworks currently used are predominantly sector-specific, without systematic integration of cross-cutting dimensions.

Targets:

- (i) SDG KPI framework developed, institutionally validated and approved by month 24 of the project;
- (ii) SDG KPI system implemented in concession contracts structured under the project;
- (iii) public SDG dashboard operational and reporting results for at least two (2) concessions within 12 months after project completion.

Assumptions:

Availability of sectoral data and technical capacity to populate KPIs; engagement of IT and contract-monitoring units.

Risks:

Difficulties integrating data systems; resistance from concessionaires to more demanding performance targets.

PI 3. Publication and dissemination of instruments, guidelines and case studies on concessions and PPPs with sustainability standards, made available to other subnational entities.**Baseline:**

There is no systematized, publicly accessible repository compiling methodologies, contractual models and case studies on sustainable concessions and PPPs developed by PBH Ativos S.A.

Means of Verification:

- Operational digital repository with public URL, access statistics and download records
- Published technical documents (reports, guides, e-books, technical notes)
- Records of events/webinars (programs, participant lists, recordings and presentations)
- Correspondence or formal expressions of interest from other subnational entities

Targets:

- (i) Integrated digital repository implemented and operational, providing public access to technical instruments, case studies, KPI matrices and governance guidelines;
- (ii) at least three (3) technical products (reports or briefs) on concessions related to Pampulha, waste management and social infrastructure published in accessible format in Portuguese;

- (iii) PBH Ativos S.A. participation in at least two (2) national events or webinars for experience sharing;
- (iv) receipt of expressions of interest from at least two (2) other subnational entities in replicating or adapting the models produced by the project.

Assumptions:

Sustained interest of PBH Ativos S.A. and the Municipality in positioning themselves as a national reference in sustainable concessions; availability of staff to systematize and update content; demand from other subnational entities for technical references.

Risks:

Budgetary or staffing constraints limiting repository maintenance; low participation in events due to competing priorities; limited willingness of other entities to formally adopt models due to political or regulatory constraints.

Immediate Objective No. 1

To structure the integrated management of the Pampulha Modern Ensemble, a UNESCO World Heritage Site, aiming at qualified public enjoyment through the application of science, technology and innovation solutions in sectoral diagnostics, pre-feasibility studies and technical-operational, economic-financial, legal and governance modeling. These outputs will support PBH Ativos S.A. in proposing a broad-scope concession model for the ensemble. The process will incorporate international exchanges and best practices in historic-site management, establish participatory governance instruments and social-participation mechanisms, in line with UNESCO international guidelines and Brazilian legislation, ensuring preservation of the site's Outstanding Universal Value, strengthening institutional capacities of PBH Ativos S.A. and involved municipal bodies, and alignment with municipal public policies on tourism, culture and the environment.

Expected Result No. 1.1

A concession model, integrated governance arrangement and technical-legal documentation for the Pampulha Modern Ensemble prepared in accordance with UNESCO international guidelines—particularly the Budapest Declaration on World Heritage (2002)—and Brazilian

legislation, contributing to SDGs 9, 11 and 17 and consolidating PBH Ativos S.A. as the structuring unit for concession studies related to the Pampulha Modern Ensemble.

The result includes:

- (i) organization and qualification of uses, services and flows along the waterfront, lagoon surface, ecological park and associated infrastructures;
- (ii) integration of science, technology and innovation solutions for impact mitigation, conservation and continuous monitoring;
- (iii) definition of a participatory governance structure with formalized mechanisms for social participation ensuring dialogue among public authorities, private sector and civil society;
- (iv) establishment of operational guidelines, a risk matrix and revenue structure ensuring economic-financial sustainability; and
- (v) proposal for implementing a monitoring and performance system aligned with the Budapest Declaration (2002), oriented toward site conservation, qualified public enjoyment and sustainable tourism.

Immediate Objective No. 2

To strengthen PBH Ativos S.A.'s capacity to structure models and support the implementation and management of concessions and partnerships in urban solid waste management services, through the application of science, technology and innovation and sustainable development principles. The focus will be on preparing diagnostics, studies and modeling proposals for waste collection, sorting, treatment and energy recovery systems, integrating circular and creative economy solutions, environmental sanitation and mitigation of impacts on urban water bodies, in line with the 2030 Agenda for Sustainable Cities and Human Settlements and in articulation with municipal bodies responsible for urban cleaning and waste management policies.

Expected Result No. 2.1

Concession and partnership models for urban solid waste management services prepared or improved by PBH Ativos S.A., incorporating circular economy principles, environmental targets and performance indicators aligned with SDGs 6, 11, 12, 13 and 14.

This result includes:

- (i) the proposal of integrated solutions for collection, sorting, treatment and energy recovery

of waste, with a focus on reducing environmental impacts and improving the quality of urban water bodies;

(ii) the definition of performance targets and indicators for operational efficiency, material recovery and emissions mitigation to be used in future contracts; and

(iii) the integration of these parameters into contractual instruments and monitoring mechanisms for urban solid waste management services.

Quantitative and/or Qualitative Performance Indicators (PI)

(disaggregated by gender)

PI 1. Number of concession and/or PPP modeling proposals for urban solid waste management services (collection, selective collection, mechanized sorting, organic waste treatment) prepared by PBH Ativos S.A., with a focus on circular economy and urban water-body quality.

Baseline:

Existing models are sector-based, focused on traditional urban cleaning, without full integration of selective collection, mechanized sorting, organic treatment, energy recovery and structured environmental targets within a circular-economy perspective.

Means

of

Verification:

Modeling reports; technical drafts prepared by PBH Ativos S.A.; opinions from urban cleaning and environmental authorities; records of technical validation workshops.

Targets:

At least one (1) integrated modeling proposal prepared, covering at least:

- (a) household waste collection;
- (b) selective collection with maintenance and/or expansion of coverage;
- (c) mechanized sorting facilities with performance targets;
- (d) treatment of the organic fraction from large generators (anaerobic digestion and/or composting);
- (e) analysis of impacts on reducing landfill disposal and improving the quality of urban water bodies.

Assumptions: Availability of data on waste flows, existing infrastructure and costs; engagement of SLU and environmental bodies; openness to integrating new technologies and operational arrangements.

Risks: (Medium) budget limitations for investments in mechanized sorting and organic treatment; (Medium) resistance to changes in existing contracts.

PI 2. Existence of a model for performance targets and indicators (KPIs) related to operational efficiency, material recovery, emissions mitigation and improvement of urban water-body quality, aligned with SDGs 6, 11, 12, 13 and 14.

Baseline:

Existing indicators focus mainly on collected volumes and landfill disposal, with limited emphasis on material recovery, GHG emissions, floating waste and impacts on urban water bodies.

Means of Verification:

Indicator matrix and technical datasheets; KPI technical specification documents; validation minutes by PBH Ativos S.A., SLU and environmental bodies; reports simulating the application of indicators in contracts.

Targets:

Preparation and validation of an indicator model including at least:

- (a) operational efficiency targets (e.g. selective-collection coverage, service levels);
- (b) material recovery targets (recycling rate, organic waste recovery, reduction of rejects);
- (c) emissions-mitigation targets (biogas/biomethane, GHG reduction);
- (d) targets for reducing waste in urban water bodies (floating waste, associated pollutant loads);
- (e) indicators with defined baselines, targets and monitoring periodicity for contractual use.

Assumptions: Existence or feasibility of establishing monitoring systems for operational, environmental and emissions data; alignment with national SDG monitoring systems.

Risks: (Medium) difficulty obtaining reliable data for some indicators (especially emissions and floating waste); (Medium) excessive complexity of indicators hindering contractual operationalization.

PI 3. Number of contractual instruments and reference documents (model clauses, templates, technical guidelines) integrating circular economy parameters, environmental targets and performance KPIs for urban solid waste management.

Baseline:

Current contractual clauses and reference instruments do not systematically incorporate circular economy targets, material recovery, emissions mitigation or indicators related to water-body quality.

Means of Verification:

Produced regulatory and technical documents (model clauses, guidelines, checklists); internal approvals by PBH Ativos S.A.; records of use in draft contracts or case studies.

Targets:

Preparation of:

- (a) a set of model clauses for urban solid waste concessions/PPPs with circular economy targets and performance KPIs;
- (b) technical guidelines for linking targets and indicators to payment mechanisms, bonuses and penalties;
- (c) proposed checklists or roadmaps for incorporating these parameters into bidding notices, terms of reference and contracts.

Assumptions: Willingness of the Municipality and PBH Ativos S.A. to adopt more stringent parameters in future contracts; compatibility with concession and waste-management legislation.

Risks: (Medium) resistance from private operators to ambitious circular-economy targets; (Low) need for revisions due to changes in environmental or urban cleaning regulations.

Activities

2.1.1 Prepare concession and/or PPP modeling proposals for urban solid waste management services including at least: (i) household waste collection; (ii) selective collection with maintenance and expansion of coverage; (iii) mechanized sorting facilities with upgraded/expanded lines and defined performance targets; and (iv) treatment of the organic fraction from large generators through anaerobic digestion and/or composting, to support PBH Ativos S.A. in structuring future projects.

2.1.2 Structure proposals for contractual components aimed at waste-to-energy recovery, including guidelines for the production and use of biogas, biomethane and refuse-derived fuels, where relevant supplying collection fleets and urban logistics, as well as studies on integration with the municipal fleet.

2.1.3 Define proposals for long-term contractual models with payment and variable remuneration mechanisms linked to performance indicators such as collection quality, sorting efficiency, recyclable recovery rates, organic treatment performance, biomethane or energy production, environmental outcomes and impacts on water quality and the reduction of environmental liabilities.

2.1.4 Prepare technical guidelines and model contractual clauses enabling the evolution toward integrated urban cleaning and waste-management concessions or PPPs, encompassing street sweeping, weeding, street washing, and cleaning of waterways and public spaces, highlighting operational integration gains, economies of scale and scope, and simplified contractual interfaces.

2.1.5 Design, in coordination with relevant bodies and stakeholders, the “Social Transition Plan for Recycling,” including: (i) contractual mechanisms for the socio-productive integration of waste picker cooperatives; (ii) training guidelines for workers in sorting facilities to use new technologies; and (iii) remuneration models valuing the environmental services provided by waste pickers, including Payment for Environmental Services (PES) instruments.

Immediate Objective No. 3

To enhance the modeling of concessions and public-private partnerships in social infrastructure (education, health, culture, sports and social assistance) structured by PBH Ativos S.A., incorporating international exchanges and UNESCO-recognized best practices, as well as principles of education for sustainable development, social inclusion, gender equality, a culture of peace and sustainable cities. The objective is to align these projects with the 2030 Agenda and the Transformative Projects of the Municipality of Belo Horizonte through the preparation of diagnostics, studies, and models of indicators and contractual clauses, thereby improving service delivery and expanding the positive social impacts of contracts structured in coordination with municipal bodies responsible for sectoral policies.

Expected Result No. 3.1

Concession and public-private partnership models in social infrastructure (education, health, culture, sports and social assistance) prepared or improved by PBH Ativos S.A., integrating science, technology and innovation solutions and fostering the local creative economy, with

the inclusion of social, educational, cultural and environmental indicators aligned, in particular, with SDGs 3, 4, 5, 8, 10, 11 and 16.

This result includes:

- (i) the definition of operational guidelines, based on international exchange and UNESCO-recognized best practices, for the provision of high-quality public services;
- (ii) the structuring of monitoring systems and sets of performance indicators focused on social inclusion, gender equity and universal accessibility, to be incorporated into future contracts;
- (iii) the development of strategies that use public facilities as hubs for sustainable development and income generation for local cultural and sports value chains; and
- (iv) the strengthening of the institutional capacity of PBH Ativos S.A. and municipal bodies for the modeling and management of complex contracts, ensuring transparency, social participation and strategic alignment with the 2030 Agenda.

Quantitative and/or Qualitative Performance Indicators (PI)

(disaggregated by gender)

PI 1. Number of concession/PPP models in social infrastructure prepared or improved with integrated social, educational, cultural, environmental and gender indicators.

Baseline:

Social infrastructure concession and partnership models supported by PBH Ativos S.A. do not yet systematically incorporate social, educational, cultural, environmental and gender indicators aligned with SDGs 3, 4, 5, 8, 10, 11 and 16, nor guidelines based on UNESCO-recognized best practices.

Means of Verification:

Modeling reports; preliminary technical studies; draft bidding documents and contracts; opinions from sectoral secretariats; technical validation minutes; official project and PBH Ativos S.A. records.

Targets:

Preparation or improvement of at least one (1) social infrastructure concession/PPP model (e.g. one in education and another in health or culture), including:

- (a) operational guidelines based on international exchange and UNESCO-recognized best practices;

- (b) a set of social, educational, cultural, environmental and gender indicators;
- (c) contractual mechanisms linked to these indicators.

Assumptions: availability of sectoral information; engagement of the involved secretariats; access to international references.

Risks: (Medium) changes in priorities of social infrastructure projects; (Medium) sectoral resistance to model changes; (Low) difficulties in reconciling technical requirements with PPPs under structuring.

PI 2. Performance-indicator model and monitoring-system proposal for social infrastructure developed and validated.

Baseline:

There is no unified performance indicator model for social infrastructure explicitly focused on social inclusion, gender equity and universal accessibility, aligned with the SDGs and ready for incorporation into future contracts.

Means	of	Verification:
Indicator model document; technical datasheets; monitoring system proposals (dashboards, KPI matrices); validation records by PBH Ativos S.A. and sectoral secretariats; preliminary technical studies or draft contracts using the model.		

Targets:

Development and validation of one (1) indicator model and monitoring-system proposal for social infrastructure, including:

- (a) indicators of social inclusion, gender equity and universal accessibility;
- (b) indicators of service quality and educational, cultural, sports and health impacts;
- (c) guidance for disaggregation by sex, age group and territory;
- (d) guidelines for integrating indicators into future contracts.

Assumptions: capacity of secretariats to collect and report data; alignment with SDG-monitoring methodologies already used by the municipality.

Risks: (Medium) indicator complexity hindering operationalization; (Medium) resistance from private operators to more robust targets; (Low) need for adjustments due to changes in sectoral policies.

PI 3. Number of strategies or models that use public social infrastructure facilities as hubs for sustainable development and the local creative economy.

Baseline:

There are no systematically structured contractual strategies using social infrastructure facilities (schools, cultural and sports centers, etc.) as hubs for sustainable development, income generation and strengthening of local cultural and sports value chains.

Means of Verification:

Modeling studies and proposals; technical notes on the use of facilities as development hubs; contractual drafts with specific clauses on creative economy and local value chains; records of workshops with cultural and sports stakeholders.

Targets:

By the end of the project, development of at least one (1) model or set of guidelines for using public social infrastructure facilities as hubs for sustainable development and the creative economy, including:

- (a) contractual mechanisms to foster local cultural and sports value chains;
- (b) income-generation and productive-inclusion indicators, with gender disaggregation;
- (c) strategies for articulation with tourism, culture, sports and economic-development policies.

Assumptions: interest from culture, sports, social assistance and economic-development secretariats; existence of local cultural and sports actors able to engage.

Risks: (Medium) budgetary and regulatory constraints on implementing incentive mechanisms in concession contracts; (Low) low initial participation by cultural and sports entrepreneurs, requiring additional mobilization efforts.

Activities

3.1.1 Map and prepare a study of current and planned concession and PPP projects in social infrastructure supported by PBH Ativos S.A., identifying gaps and opportunities for incorporating socio-environmental, cultural, gender-equality and SDG-contribution monitoring indicators, generating inputs for improving future models.

3.1.2 Support the review or preparation of concession and PPP models in selected sectors (e.g. education, health and culture) by proposing guidelines and adjustments that incorporate service-quality indicators, social inclusion, accessibility, integration of social and

digital technologies, gender equity, safety, environmental impacts and contributions to SDG targets, in coordination with bodies responsible for sectoral policies.

3.1.3 Develop a framework of indicators and model clauses for social infrastructure projects, to be used by PBH Ativos S.A. in future concession and PPP projects, aligned with the 2030 Agenda, municipal priorities in education, health, urban revitalization and citizen security and with SDG monitoring methodologies, including, where relevant, social performance-based payment mechanisms (Social Impact Bonds – SIBs) and indicators disaggregated by sex, age group and territory.

Immediate Objective No. 4

To strengthen the institutional capacity of PBH Ativos S.A. in corporate governance, consolidating and enhancing governance, integrity, risk-management and contract-management mechanisms for concessions and public-private partnerships. The framework will be guided by international exchange of best practices and by United Nations reference standards for effective, transparent and accountable institutions, promoting participation and social oversight. The objective is also to improve the effectiveness of the structuring and management of concession and PPP projects by PBH Ativos S.A., ensuring that its actions comply with global standards of effectiveness, science, technology and innovation, and sustainable development applied to public management and the 2030 Agenda.

Expected Result No. 4.1

Governance instruments, integrity systems and risk-management methodologies of PBH Ativos S.A. improved and implemented, aligned with United Nations benchmarks for effective, transparent and accountable institutions (SDGs 16 and 17).

This result includes:

- (i) updating internal policies, manuals and protocols related to integrity, risk management, quality, transparency and social participation;
- (ii) improving project and contract governance structures; and
- (iii) developing active transparency and accountability mechanisms linked to concession and PPP projects, using international reporting standards.

Quantitative and/or Qualitative Performance Indicators (PI)

(disaggregated by gender)

PI 1. Governance, integrity and risk-management instruments updated and implemented.

Baseline:

PBH Ativos S.A. has governance, integrity, risk-management, quality, transparency and social-participation instruments at different stages of development, without systematic alignment with United Nations international reference frameworks or with an integrated concession and PPP policy.

Means	of	Verification:
Institutional diagnostic report; revised or newly developed internal policies, manuals and protocols; internal approval acts; implementation records (workflows, organizational charts, bylaws, committees); defined monitoring indicators.		

Targets:

- a) Conduct one (1) institutional diagnostic on governance, integrity, risk management and quality;
- b) Update or develop at least three (3) core instruments (e.g. integrity policy, risk-management manual, participation/transparency protocol) aligned with United Nations reference frameworks;
- c) Implement these instruments, with basic monitoring indicators defined.

Assumptions: support from senior management; availability of internal information; openness to international benchmarking.

Risks: (Medium) internal resistance to process changes; (Low) delays in approving new instruments by governance bodies.

PI 2. Project and contract governance structures improved.

Baseline:

Project and contract governance structures (committees, decision-making flows, internal control bodies) exist but lack systematization and standardization for large concession and PPP projects, particularly regarding transparency, traceability and social participation.

Means	of	Verification:
Bylaws and acts establishing/adjusting committees and bodies; decision and control		

flowcharts; meeting minutes; project and contract governance plans; records of social participation in established bodies.

Targets:

- a) Approve and implement a revised proposal for project and contract governance structures, including formal definition of roles and responsibilities, committees and standardized decision-making flows for concession/PPP structuring and management;
- b) Establish minimum mechanisms for participation and social oversight associated with projects structured under the project (e.g. consultation bodies, feedback channels, publication of agendas and minutes).

Assumptions: alignment with internal control bodies; compatibility with applicable legislation.

Risks: (Medium) overlap of competencies requiring adjustments; (Low) initial difficulty in operationalizing new workflows.

PI 3. Active transparency and SDG-linked accountability mechanisms implemented.

Baseline:

There is currently no Active Transparency and Accountability Plan that systematically links PBH Ativos S.A. concession and PPP projects to the SDGs, using public dashboards and sustainability reports based on international standards.

Means of Verification:

Approved version of the SDG-Linked Active Transparency and Accountability Plan; specifications of the public dashboard; corporate sustainability reports; records of information published on institutional channels.

Targets:

- a) Develop and implement at least one (1) SDG-Linked Active Transparency and Accountability Plan, including the conceptual design of a public dashboard linking each concession/PPP project to its impacts on the SDGs;
- b) Prepare a model for annual corporate sustainability reports following international standards (e.g. GRI), adapted to PBH Ativos S.A.'s context;
- c) Define and test institutional communication protocols translating PPP projects into citizen-friendly language.

Assumptions: availability of project data; coordination with IT and communication units; board-level support for the active-transparency strategy.

Risks: (Medium) high workload hindering regular dashboard updates; (Low) delays in plan approval and institutionalization.

PI 4. PBH Ativos S.A.'s business model reviewed and aligned with international governance and sustainable development frameworks.

Baseline:

PBH Ativos S.A. does not have a systematized business model reviewed against international benchmarks, with a strategic project portfolio and structured financial instruments to expand revenues and strengthen its role as a project-structuring unit.

Means of Verification:

Institutional Diagnostic Report; National and International Benchmarking Study; Business Opportunities Map; Proposal for a New Business Model; Strategic Implementation Plan approved by PBH Ativos S.A. governance bodies.

Targets:

- a) Conduct one (1) strategic review of PBH Ativos S.A.'s business model, including institutional diagnostics, national and international benchmarking and opportunity mapping;
- b) Prepare and approve one (1) Proposal for a New Business Model, covering strategic positioning, priority lines of action, financial instruments and governance model, aligned with SDGs 9, 11, 16 and 17;
- c) Define and formalize one (1) Strategic Implementation Plan with a portfolio of priority projects, indicative timeline and estimated investments.

Assumptions: senior-management support for strategic review; availability of institutional and financial data; coordination with municipal bodies and external partners.

Risks: (Medium) difficulty reconciling the new business model with legal and institutional constraints; (Low) delays in internal approval of instruments and strategic plan.

Activities – Expected Result 4.1

4.1.1 Conduct an institutional diagnostic of PBH Ativos S.A. in governance, integrity, risk management and quality, identifying strengths, weaknesses and opportunities for improvement, including international benchmarking with agencies that structure large-scale infrastructure projects, to support the revision of internal policies and structures.

4.1.2 Support the development or updating of internal policies, manuals and protocols (integrity, prevention of conflicts of interest, risk management, quality, transparency and social participation), including defining monitoring indicators and periodic review mechanisms, in line with international standards and recommendations.

4.1.3 Propose improvements to project and contract governance structures (committees, decision-making flows, internal control bodies), aiming at greater transparency, traceability and effectiveness in concession and PPP management, including definition of roles, responsibilities and decision-making flows.

4.1.4 Develop the SDG-Linked Active Transparency and Accountability Plan, including:

- (i) a proposal for a public dashboard linking each concession project to its direct impact on the Sustainable Development Goals;
- (ii) a model for annual corporate sustainability reports following international standards such as the Global Reporting Initiative (GRI); and
- (iii) institutional communication protocols translating the complexity of PPPs into citizen-friendly language, promoting access to information and social oversight.

4.1.5 Conduct a strategic review of PBH Ativos S.A.'s business model, including institutional diagnostics, national and international benchmarking and opportunity mapping, with a view to revenue expansion, diversification of financial instruments and consolidation of the company as the Municipality's project-structuring unit, aligned with global governance best practices and SDGs 9, 11, 16 and 17.

Expected Result No. 4.2

Technical capacities of PBH Ativos S.A. in structuring, implementing and monitoring concession and PPP contracts strengthened, with a focus on performance-based contract management, systematic monitoring of key performance indicators (KPIs), and use of standardized tools.

This result includes:

- (i) adoption of results-oriented and service-quality-focused contract-management approaches;
- (ii) use of KPIs linked to payment mechanisms, incentives, bonuses and penalties; and
- (iii) development and application of standardized tools and routines for performance monitoring, analysis and risk management throughout the contract life cycle.

Quantitative and/or Qualitative Performance Indicators (PI)

(disaggregated by gender)

PI 1. Technical capacities in performance-based contract management strengthened (trained teams and exchanges conducted).

Baseline:

PBH Ativos S.A. teams and partner bodies have experience with contracts, but do not yet systematically apply performance-based contract-management methodologies with KPIs linked to payments and standardized monitoring and risk-management tools throughout the contract life cycle.

Targets:

Conduct at least two (2) training and/or exchange activities on concession and PPP contract management, focusing on KPIs and risk management, involving at least 40 participants in total, aiming for gender balance whenever possible.

PI 2. Standardized set of contract-management tools developed and tested.

Baseline:

There is no consolidated standardized set of tools (KPI matrices, reporting templates, dashboards, validation workflows and independent verification procedures) for managing concession and PPP contracts at PBH Ativos S.A.

Targets:

Develop and test one (1) standardized set of contract-management tools, including:

- (a) KPI matrices and service standards;
- (b) performance-monitoring report templates and dashboards;
- (c) data-validation workflows and, where relevant, independent verification procedures.

PI 3. Performance-based contract-management experiences systematized and disseminated.

Baseline:

Contract-management and KPI-monitoring experiences in concession and PPP projects overseen by PBH Ativos S.A. are not yet systematized in reports or technical notes to guide future modeling and continuous improvement.

Targets:

Systematize and disseminate at least two (2) products (reports or technical notes) on contract-management and KPI-monitoring experiences in PBH Ativos S.A. concession and PPP projects, highlighting best practices, challenges and lessons learned.

PI 4. Project and partnership pipeline with results-sharing mechanisms structured and in pilot implementation.

Baseline:

PBH Ativos S.A. does not have a structured pipeline of projects and partnerships with formal mechanisms for revenue sharing and investment recovery, nor a standardized methodology for prospecting and prioritizing urban and financial projects.

Targets:

- a) Develop and approve one (1) standard methodology for structuring and prospecting projects and partnerships with results sharing;
- b) Structure at least two (2) pilot projects with clearly defined partnership models and investment-recovery and revenue-sharing mechanisms;
- c) Consolidate one (1) strategic project portfolio with a minimum pipeline of five (5) prioritized initiatives in urban infrastructure, public real-estate assets and financial projects, aligned with the 2030 Agenda.

Activities – Expected Result 4.2

4.2.1 Implement a training and technical exchange program on concession and PPP contract management, covering KPI design, linkage of KPIs to payment mechanisms, and risk management across the contract life cycle.

4.2.2 Support the creation or enhancement of internal contract-management structures at PBH Ativos S.A. and partner bodies (contract-management units, PMUs or equivalent bodies), defining roles, information flows and standardized monitoring routines.

4.2.3 Structure a pipeline of projects and partnerships with results-sharing mechanisms, including standardized methodologies, prospecting tools and cooperation models enabling investment recovery and revenue sharing, aligned with the 2030 Agenda.

4.2.4 Develop and test a standardized set of tools for managing concession and PPP contracts, prioritizing KPIs as instruments for continuous improvement.

[illegible]

Key Activities	2026				2027				2028				2029
monitoring the environmental quality of the Pampulha Lagoon, defining indicators, standards, measurement frequency, sampling points, collection/analysis protocols, dissemination systems and alert thresholds with response protocols.													
1.1.10. Develop guidelines and reference specifications for an integrated digital repository for Pampulha, defining data structures, interoperability, spatial/thematic data visualization, scenario simulation, decision-support tools and protocols for public data availability, including analysis of solutions such as Digital Twin and HBIM.		X	X	X									
1.1.11. Develop proposals for citizen science and heritage interpretation strategies, translating technical data into accessible language, creating protocols for visitor and school contributions, and proposing mechanisms to foster the creative economy in order to enhance site enjoyment.		X	X	X									
Result 1.2 – Social Activation, Education and Creative Economy			X	X	X	X							
1.2.1. Prepare technical inputs and a conceptual proposal for an integrated environmental education, heritage education and culture of peace program associated with Pampulha,		X	X	X	X	X							

Key Activities	2026				2027				2028				2029
using interpretation centers, trails, viewpoints, cultural facilities and leisure areas as learning spaces.													
1.2.2. Develop a conceptual proposal and technical inputs for the possible establishment of the “Pampulha World Heritage” label, defining criteria, membership mechanisms and forms of recognition, linking concessions to regional development, local entrepreneurship and the creative economy, including a proposal for a Mentorship Network for Local Entrepreneurs.		X	X	X	X	X							
1.2.3. Develop proposals for pilot sustainable tourism itineraries in Pampulha (built ensemble, waterfront, water surface and ecological park), focused on experiential and community-based tourism, ensuring accessibility, gender equality, environmental sustainability and respect for carrying capacity.		X	X	X	X	X							
1.2.4. Develop a communication and community engagement plan to disseminate Pampulha’s Outstanding Universal Value, promote responsible use of public spaces, encourage social participation and strengthen community belonging, through campaigns, events, guided visits and sports and cultural activities.		X	X	X	X	X							
1.2.5. Develop content and reference materials for training teachers, managers, cultural guides and		X	X	X	X	X							

Key Activities	2026				2027				2028				2029
mediators in futures literacy, World Heritage, water, conscious consumption and urban biodiversity, aligned with UNESCO guidelines and municipal programs.													
1.2.6. Produce conceptual inputs and materials on proper waste disposal, reduction of domestic pollution, protection of riverbanks and green areas, and promotion of circular economy chains linked to Pampulha, in support of campaigns, exhibitions and educational materials.													
		X	X	X	X	X	X						
Result 2.1 – Concession/PPP Models and Performance Parameters		X	X	X	X	X	X						
2.1.1. Develop proposals for concession/PPP models for urban solid waste management services, including at a minimum household collection, selective collection, mechanized sorting facilities and treatment of the organic fraction from large waste generators, for application in current and future projects.		X	X	X	X	X	X						
2.1.2. Structure proposals for contractual components focused on waste-to-energy recovery (biogas, biomethane, RDF), including potential fleet supply and co-processing, as well as studies on integration with the municipal urban logistics fleet.		X	X	X	X	X	X						

Key Activities	2026				2027				2028				2029
2.1.3. Define proposals for long-term contractual models with fixed compensation and variable remuneration linked to KPIs (collection quality, sorting efficiency, recovery rate, organic waste performance, energy generation, environmental and water impacts).		X	X	X	X	X	X						
2.1.4. Develop technical guidelines and model contractual clauses for integrated urban cleaning and waste management concessions/PPPs (street sweeping, weeding, street washing, watercourse cleaning, etc.), highlighting integration gains and simplification of interfaces.													
2.1.5. Design, together with relevant agencies and stakeholders, the Recycling Social Transition Plan, including contractual mechanisms for the socio-productive integration of cooperatives, capacity-building guidelines and remuneration models, including Payment for Environmental Services instruments.		X	X	X	X	X	X	X					
		X	X	X	X	X	X	X					
Result 2.2 – Monitoring and Mitigation of Environmental Impacts		X	X	X	X	X	X	X					
2.2.1. Prepare technical diagnostics and baseline studies on the environmental impacts of waste management in selected urban areas, with emphasis on floating waste, water body quality, public health and socio-environmental vulnerabilities.		X	X	X	X	X	X	X					

Annex C: Risk Analysis and Mitigation Measures

Risks	Probability (Low, Medium, High)	Impact (Low, Medium, High)	Mitigation Measures	Risk Owner
Budgetary limitations or restrictions on financial execution affecting scope, timelines or quality of deliverables	Low	High	Detailed financial planning by axis and by result, prioritizing core activities (modeling, tools, plans and normative instruments) under constrained scenarios. Provision of time and budget contingency margins for critical stages (specialized consultancies, technical missions, systems development). Identification of synergies with existing initiatives and	UNESCO (management of cooperation funds) + PBH Ativos S.A. (allocation of counterpart funding, staff time and administrative support)

			resources within PBH Ativos and the Municipality (ongoing plans, studies and systems), avoiding cost duplication. Periodic UNESCO–PBH Ativos financial monitoring, with schedule adjustments and activity reprogramming whenever necessary, preserving key outputs.	
Turnover of technical and management staff at PBH Ativos S.A. and UNESCO, affecting project continuity and institutional memory	Medium	High	Documentation of methodologies, decisions and outputs through manuals, lessons-learned reports, digital repositories and toolkits (governance, KPIs, model clauses). Maintenance of systematic minutes and records of project governance	PBH Ativos S.A. (local team management) + UNESCO (international technical coordination)

			meetings and key agreements with partner bodies. Designation within PBH Ativos of at least two focal points per axis (lead and alternate), reducing dependency on specific individuals. Provision for formal handover processes in case of coordination changes (briefings, project dossiers and transition meetings).	
Low uptake by PBH Ativos S.A. teams and partner municipal bodies of the guides, frameworks, contract-management tools and other products developed under the project, limiting their application in future concessions and PPPs	Medium	Medium	Co-production of instruments (models, guides, KPI matrices, model clauses) with user teams from the design phase onward, avoiding “off-the-shelf” solutions. Linking technical deliverables to hands-on capacity-building	PBH Ativos S.A. (internalization and use in projects) + UNESCO (methodological support, training and follow-up)

		actions, using real cases (Pampulha, waste management, social infrastructure) as application exercises. Designation of focal points within each partner secretariat/body to support incorporation of instruments into Preliminary Technical Studies (ETPs), Terms of Reference, bidding documents and contracts. Inclusion of product-use indicators (e.g. number of contracts/models adopting the frameworks) in the project monitoring system.	
--	--	---	--

Annex D: Budget by Budget Line

Breakdown of Expenditure Items

Budget Line / Description	2026	2027	2028	2029	Total (BRL)
10 – Staff, Consultants and Mission Costs					
13 – Support Staff	BRL 225,000.00	BRL 225,000.00	BRL 225,000.00	BRL 225,000.00	BRL 900,000.00
11-50 – External Evaluation (individual consultant)	–	–	–	BRL 300,000.00	BRL 300,000.00
11-50 – National Consultancy	BRL 2,850,000.00	BRL 1,450,000.00	BRL 1,167,155.96	BRL 1,000,000.00	BRL 6,467,155.96
15-01 – Staff Mission Costs	BRL 100,000.00	BRL 100,000.00	BRL 40,000.00	BRL 40,000.00	BRL 280,000.00
15-01 – Monitoring and Evaluation Missions	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 40,000.00
Subtotal – Component	BRL 3,185,000.00	BRL 1,785,000.00	BRL 1,442,155.96	BRL 1,575,000.00	BRL 7,987,155.96
20 – Subcontracts (legal entities)					
21-01 – Subcontracts	BRL 350,000.00	BRL 350,000.00	BRL 50,000.00	BRL 50,000.00	BRL 800,000.00
Subtotal – Component	BRL 350,000.00	BRL 350,000.00	BRL 50,000.00	BRL 50,000.00	BRL 800,000.00
30 – External Training					
34-01 –	BRL	BRL	BRL	BRL	BRL

Seminars, Events and Meetings	100,000.00	100,000.00	50,000.00	50,000.00	300,000.00
Subtotal – Component	BRL 100,000.00	BRL 100,000.00	BRL 50,000.00	BRL 50,000.00	BRL 300,000.00
40 – Equipment					
40 – Equipment	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 47,155.97	BRL 77,155.97
Subtotal – Component	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 10,000.00	BRL 47,155.97	BRL 77,155.97
50 – Miscellaneous (fees, postage, etc.)					
50 – Miscellaneous	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 10,000.00
Subtotal – Component	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 2,500.00	BRL 10,000.00
Subtotal – Direct Costs	BRL 3,647,500.00	BRL 2,247,500.00	BRL 1,554,655.96	BRL 1,724,655.97	BRL 9,174,311.93
80 – Management Costs (9%)	BRL 328,275.00	BRL 202,275.00	BRL 139,919.04	BRL 155,219.04	BRL 825,688.07
TOTAL	BRL 3,975,775.00	BRL 2,449,775.00	BRL 1,694,575.00	BRL 1,879,875.01	BRL 10,000,000.00

LUCAS
ANTONIO
MARTINEZ DE
FAVERI:222632
86888

Assinado de forma
digital por LUCAS
ANTONIO MARTINEZ
DE
FAVERI:22263286888
Dados: 2026.06.08
16:44:55 -03'00'

Certificado de Conclusão

Identificação de envelope: 395F5E60-C99C-87BF-83CF-0E63D8D8AC35

Status: Concluído

Assunto: Complete com a Docusign: FIT_Project Agreement_PBH Ativos_PT_signed.pdf

Envelope fonte:

Documentar páginas: 136

Assinaturas: 2

Remetente do envelope:

Certificar páginas: 1

Rubrica: 0

Marcela Lang

Assinatura guiada: Ativado

7 place de Fontenoy

Selo com Envelopeld (ID do envelope): Ativado

Paris, Ile de france 75007

Fuso horário: (UTC-03:00) Brasília

m.lang@unesco.org

Endereço IP: 200.130.8.42

Rastreamento de registros

Status: Original

Portador: Marcela Lang

Local: DocuSign

11/06/2026 12:03:26

m.lang@unesco.org

Eventos do signatário**Assinatura****Registro de hora e data**

Marlova Jovchelovitch Noletto

m.jovchelovitch-noletto@unesco.org

UNESCO

Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma)

Assinado por:



71D226CCD7DF4F2...

Enviado: 11/06/2026 12:06:26

Visualizado: 11/06/2026 13:04:11

Assinado: 11/06/2026 13:04:39

Adoção de assinatura: Estilo pré-selecionado

Usando endereço IP: 200.130.8.42

Termos de Assinatura e Registro Eletrônico:

Não oferecido através da Docusign

Eventos do signatário presencial	Assinatura	Registro de hora e data
Eventos de entrega do editor	Status	Registro de hora e data
Evento de entrega do agente	Status	Registro de hora e data
Eventos de entrega intermediários	Status	Registro de hora e data
Eventos de entrega certificados	Status	Registro de hora e data
Eventos de cópia	Status	Registro de hora e data
Jacqueline Feitosa De Oliveira j.feitosa@unesco.org Nível de segurança: E-mail, Autenticação da conta (Nenhuma)	Copiado	Enviado: 11/06/2026 12:06:27
Termos de Assinatura e Registro Eletrônico: Não oferecido através da Docusign		
Eventos com testemunhas	Assinatura	Registro de hora e data
Eventos do tabelião	Assinatura	Registro de hora e data
Eventos de resumo do envelope	Status	Carimbo de data/hora
Envelope enviado	Com hash/criptografado	11/06/2026 12:06:27
Entrega certificada	Segurança verificada	11/06/2026 13:04:11
Assinatura concluída	Segurança verificada	11/06/2026 13:04:39
Concluído	Segurança verificada	11/06/2026 13:04:39
Eventos de pagamento	Status	Carimbo de data/hora