



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Termo de referência para elaboração da**  
**PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA PARA GERENCIAMENTO DO MUSEU**  
**DACASA BRASILEIRA, DO MUSEU DO CAFÉ E DO MUSEU DA IMIGRAÇÃO**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Termo de referência para elaboração da proposta técnica e orçamentária para gerenciamento do Museu da Casa Brasileira, do Museu do Café e do Museu da Imigração**

**Sumário**

1. APRESENTAÇÃO DA POLÍTICA CULTURAL DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO.....	4
1.1. APRESENTAÇÃO DOS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO .....	6
1.2. BREVE HISTÓRICO DE RESULTADOS DO MODELO DE GESTÃO EM PARCERIA COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS NA ÁREA DE MUSEUS .....	8
1.3. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO PARA A REDE DE MUSEUS DA SEC .....	13
1.4. APRESENTAÇÃO DA NOVA CONFIGURAÇÃO DOS PROGRAMAS DE TRABALHO.....	16
2. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DA CASA BRASILEIRA.....	19
2.1. DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DA CASA BRASILEIRA.....	25
3. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DO CAFÉ.....	30
3.1. DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DO CAFÉ ....	34
4. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DA IMIGRAÇÃO .....	39
4.1. DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DA IMIGRAÇÃO .....	43
5. ORIENTAÇÕES GERAIS PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA.....	50
5.1. ORIENTAÇÕES PARA O ANEXO TÉCNICO I – PLANO DE TRABALHO – ESTRATÉGIA DE AÇÃO 2017 – 2021.....	50
5.2. ORIENTAÇÕES PARA O ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO – METAS E PLANILHA ORÇAMENTÁRIA.....	51
6. ORIENTAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA .....	57
7. MINUTA DO CONTRATO DE GESTÃO DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA.....	61
8. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO I – PLANO DE TRABALHO – ESTRATÉGIA DE AÇÃO .....	78
9. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO – METAS E PLANILHA ORÇAMENTÁRIA .....	93
10. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO III – COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO .....	151
11. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO IV – SISTEMA DE PAGAMENTO (CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO) .....	157
12. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO V – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DOS BENS MÓVEIS .....	160
13. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO VI – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE BENS IMÓVEIS.....	163
14. ANEXO VII - RESOLUÇÃO SC 110.....	167

Para mais informações, os interessados deverão entrar em contato por escrito, por meio do endereço eletrônico: [museus@sp.gov.br](mailto:museus@sp.gov.br).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **1. APRESENTAÇÃO DA POLÍTICA CULTURAL DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **1. APRESENTAÇÃO DA POLÍTICA CULTURAL DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO**

### **VALORES**

Os valores da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, definidos de forma participativa e coordenada, em processo de planejamento conduzido sob orientação da Secretaria de Gestão Pública e do Gabinete da Pasta, entre 2013 e 2014, configuram-se a partir dos seguintes enunciados:

- Cultura como dimensão simbólica da constituição das identidades individuais e coletivas e dos legados sociais
- Cultura como elemento fundamental para o pleno exercício da cidadania
- Cultura como direito e respeito à diversidade humana
- Cultura como vetor social e econômico para o desenvolvimento sustentável

A partir dessas definições, deve ser materializado um conjunto de impactos, que deriva, por sua vez, de uma série de resultados, e que visa afirmar os valores indicados como diretrizes do trabalho da Secretaria da Cultura e, ao mesmo tempo, como a visão a ser alcançada, enquanto realidade que se quer construir no Estado.

### **IMPACTOS**

#### **1. Cidadãos com pleno exercício dos direitos culturais**

Usufruir os serviços e bens culturais materiais e imateriais, ter acesso à informação e à leitura, expressar-se, executar suas práticas culturais e produzir suas atividades criativas e artísticas são capacidades de produção e fruição simbólicas que caracterizam os seres humanos e que constituem direitos culturais fundamentais. A vivência cultural é determinante para o desenvolvimento crítico e autônomo, para o bem estar e para o exercício da cidadania, porque impacta a maneira como os cidadãos constroem e reconstróem continuamente os aspectos de sua identidade como sujeitos, como integrantes de coletividades e como membros da sociedade. Quanto mais amplo o repertório de experiências com linguagens artísticas e práticas culturais diversas e plenamente acessíveis, maiores as perspectivas de qualidade de vida e as possibilidades de interação social dos indivíduos e coletivos, a partir do reconhecimento de suas identidades e diferenças. Reconhecendo a importância estratégica da cultura para a transformação da sociedade na perspectiva democrática, em busca de maior desenvolvimento humano e social, o cenário pretendido para São Paulo traduz-se na garantia de que os cidadãos tenham oportunidade e condição de exercer plenamente os direitos culturais, de ter acesso às fontes da cultura paulista e de participar do desenvolvimento cultural das comunidades, bem como das decisões de política cultural.

#### **2. Patrimônio cultural preservado e diversidade e criação artística promovidas e valorizadas**

A preservação, pesquisa e valorização do patrimônio cultural material e imaterial, das práticas e manifestações culturais e das linguagens, técnicas e ideias artísticas é a garantia de perpetuação dos legados e tradições culturais de São Paulo, possibilitando sua fruição às atuais e futuras gerações. Visa a propiciar o contato com raízes culturais do Estado, a reflexão acerca desses testemunhos e a disponibilização de referenciais para novas e variadas experiências criativas. Por sua vez, a diversidade cultural paulista deve ser reconhecida como um patrimônio cultural dinâmico e pulsante, com toda a sua originalidade e multiplicidade de identidades, fonte de aprendizado, intercâmbio e inovação, que amplia as possibilidades de escolha e integração que existem para todos. O pluralismo cultural paulista deverá fortalecer o compromisso de respeito aos direitos



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

humanos e às liberdades fundamentais de todos, estimulando a paz e a vitalidade social. A promoção da diversidade cultural e da criação artística, ora em complementaridade, ora em paralelo à preservação patrimonial, buscará tanto o reconhecimento e preservação da produção cultural herdada, quanto o estímulo à criação artística inovadora, incentivando experimentações inéditas, novas trocas, parcerias, formulações e modalidades de expressão para o presente e o futuro.

### **3. Desenvolvimento social e econômico potencializado por meio da ação cultural**

A cultura deve estar estrategicamente inserida nos modelos sustentáveis de desenvolvimento socioeconômico, por meio dos setores culturais propulsores de criatividade e geradores de inovação econômica e tecnológica. Os contextos, territórios e vocações culturais e criativas devem ser reconhecidos e potencializados e a produção cultural, local e regional, deve estar plenamente inserida nas dinâmicas econômicas contemporâneas, com vistas à geração de trabalho, renda e oportunidades de inclusão social. É também nesse cenário que a área cultural passa a ser cada vez mais valorizada como um campo profissional e de negócio sustentável e estratégico para o Estado de São Paulo, tornando-o reconhecido pelo investimento contínuo na qualificação técnica e profissional, pela manutenção de relações de trabalho formais, pelo estímulo a investimentos e ao empreendedorismo nas atividades econômicas de base cultural, e pelo estudo e fomento à economia da cultura. Esse contexto contribui para criar cada vez mais condições para que a criação, circulação e preservação cultural se realizem e se constituam em práticas profissionais inseridas na lógica produtiva de desenvolvimento social e econômico sustentável.

## **RESULTADOS**

### **1. Cidadãos com acesso pleno, em todo o Estado, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda a sua diversidade**

Cenário em que os cidadãos paulistas acessam e participam da vida cultural do Estado; condição fundamental para garantir o direito de todos à arte, à cultura, à informação, à leitura, à comunicação e à crítica cultural, nas mais variadas modalidades de expressão simbólica, e em todas as regiões e localidades do Estado de São Paulo. O alcance do resultado decorre da implementação de iniciativas que viabilizem a fruição das diversas práticas culturais e linguagens artísticas. Essas iniciativas incluem ações de: promoção e incentivo à organização de programas de itinerância, circulação e difusão cultural, com acessibilidade física e comunicacional; qualificação de espaços culturais nas regiões do Estado para a circulação das diversas linguagens artísticas; incentivo à ampliação e descentralização da oferta cultural; desenvolvimento de campanhas de divulgação de equipamentos e programas culturais; popularização do custo final do acesso aos bens culturais para o público usuário; constituição de parcerias com as áreas de Educação e Turismo, entre outras, estimulando práticas sustentáveis de acesso à cultura.

### **2. Cidadãos com repertório e expressão artística e cultural ampliados e diversificados, e mais artistas e agentes culturais capacitados**

É o cenário no qual os cidadãos encontram meios para o desenvolvimento pessoal, cultural e artístico, e para a promoção da cidadania. O objetivo é dinamizar os modos de relacionamento entre públicos diversos e o campo da cultura, com ênfase no contexto brasileiro e adotando perspectivas contemporâneas. A formação representa uma dimensão de busca da ampliação de repertório cultural da população, o que pressupõe a difusão de conteúdos, práticas e técnicas, bem como a troca de conhecimentos, mantendo em evidência a necessidade de valorização do capital cultural de indivíduos e grupos, e a ampliação de campo para a manifestação de identidades reconhecidas em sua diversidade. Também importante é o aspecto de incentivo à criação, inclusive especializada, e a oportunização de vivências artístico-culturais. Estão implicados aqui a valorização da dimensão sensível dos indivíduos, contribuindo para que desenvolvam vidas mais expressivas, e o impulso à



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

experimentação artística. Deve haver a articulação de duas dimensões: a valorização da produção cultural herdada, em toda a sua diversidade de práticas e linguagens, e a perspectiva de criação contínua com o estímulo às vozes do presente que criam bases para as do futuro. A diversificação no campo da formação cultural se define pela existência de atividades e programas para perfis diferentes de público: crianças, jovens, adultos e idosos; para os que buscam profissionalização ou especialização na área artística e cultural e para os que querem apenas ampliar seus conhecimentos. A atenção à garantia de inclusão do público em toda a sua diversidade deverá ser contemplada com ações que viabilizem a escuta das demandas dos agentes e a acessibilidade comunicacional e física, e também com políticas que permitam a inclusão de minorias e grupos estigmatizados ou marginalizados.

**3. Patrimônio cultural, material e imaterial, reconhecido, preservado e usufruído**

É o cenário em que o patrimônio cultural material e imaterial paulista é plenamente reconhecido, utilizado, preservado e valorizado, como condição para a plena efetivação do direito à memória e à história, essencial para manter a herança cultural e democratizar o patrimônio acumulado, o desenvolvimento e as identidades dos agrupamentos e coletivos humanos. Tal resultado decorre de ações voltadas ao reconhecimento, pesquisa, preservação e divulgação do patrimônio cultural, em todas as suas vertentes: histórica, museológica, bibliográfica, arquitetônica e artística, e ao reconhecimento da memória da diversidade cultural, em especial das culturas indígenas, negras e LGBT. Essas ações deverão considerar a perspectiva de inserção do patrimônio cultural, especialmente o edificado, nas estratégias de desenvolvimento social e econômico das cidades, por meio do fomento ao uso e fruição qualificados, aliados à adoção de práticas sistemáticas de preservação e salvaguarda.

**4. Novas obras e produções artísticas criadas para disponibilização**

Cenário em que a criação artística e a produção cultural são fomentadas de forma descentralizada e plural, buscando assegurar a possibilidade de que todas as culturas e expressões artísticas possam ter acesso aos meios de expressão e difusão para os mais variados públicos, criando condições propícias para a produção e difusão de bens e serviços culturais diversificados, com ênfase na qualidade da fruição, das experimentações e dos serviços prestados ao público em geral. Abrange o apoio ao desenvolvimento de trabalhos artísticos e obras inéditas, ou à realização de projetos e ações culturais temáticos e multidisciplinares. Pode se dar por meio da contratação direta de artistas e grupos artísticos, ou por intermédio de editais e concursos específicos de seleção. Inclui: editais de fomento, residência artística, encomenda de obras originais, ou sua geração por corpos artísticos estáveis.

**1.1. APRESENTAÇÃO DOS PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO**

Constituída no âmbito da Secretaria da Cultura por meio do Decreto 50.941/2006, a Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico tem por atribuições:

Artigo 51 - A **Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico** tem as seguintes atribuições, por meio do **Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico**:

I - promover a articulação entre os museus existentes no Estado, respeitando sua autonomia administrativa, cultural e técnica;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

II - elaborar, acompanhar e avaliar programas e projetos referentes à área de atuação da Unidade, e também em parceria com as outras Unidades de Atividades Culturais, de acordo com suas possibilidades;

III - propor programas comuns de trabalho, levando-se em conta as especificidades e o desenvolvimento da ação cultural de cada entidade e a diversidade cultural do Estado;

IV - prestar orientação quanto às diretrizes de política cultural para os seus equipamentos culturais;

V - facilitar, sempre que possível, o intercâmbio entre seus equipamentos culturais e entidades congêneres, nacionais e estrangeiras;

VI - colaborar na elaboração de projetos, normas e manuais de procedimentos, objetivando sua consistência e padronização;

VII - opinar, tecnicamente, sobre a implantação de novas unidades museológicas;

VIII - em casos de municipalização, estabelecimento de parcerias com municípios, extinção ou desativação de museu estadual:

a) equacionar os procedimentos técnico-administrativos relacionados à transferência do acervo, nos casos citados;

b) determinar as responsabilidades sobre a gestão que serão transferidas, em caso de parcerias com municípios;

c) determinar o agente municipal, público ou privado, ao qual caberá a gestão local do museu, nos dois primeiros casos;

IX - realizar o acompanhamento e a avaliação de resultados dos Contratos de Gestão que tenham por objeto ações de exposição e preservação do patrimônio cultural dos museus do Estado, de acordo com os artigos 95 e 96 deste decreto;

X - produzir e publicar informações e dados estatísticos sobre sua área de atuação;

XI - produzir pareceres sobre projetos de incentivo e fomento à cultura na sua área de atuação;

XII - coordenar o cadastro da relação do acervo dos equipamentos culturais e a sua atualização, objetivando a sua preservação e difusão;

XIII - supervisionar a aquisição, organização e atualização do acervo patrimonial dos equipamentos culturais vinculados, objetivando a sua preservação e difusão para fins de informação e pesquisa;

XIV - coordenar e manter atualizada a relação do acervo museológico dos equipamentos culturais sob sua responsabilidade;

XV - realizar estudos, elaborar relatórios, emitir pareceres e desenvolver outras atividades que se caracterizem como apoio técnico sobre assuntos relativos à sua área de atuação;

XVI - analisar processos e expedientes que lhe forem encaminhados;

XVII - propor, promover e supervisionar programas culturais conjuntos com as escolas e universidades locais;

XVIII - propor, planejar e organizar exposições temáticas, comemorativas e itinerantes, bem como promover atividades culturais diversas.

Parágrafo único - Para os fins deste decreto, consideram-se entidades museológicas os equipamentos culturais caracterizados como instituições permanentes, com acervos abertos ao público para finalidades de estudo, pesquisa, educação, fruição e deleite, e que possuam um quadro de pessoal adequado ao seu funcionamento.

Artigo 52 - O Grupo Técnico de Coordenação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo tem suas atribuições previstas no Decreto nº 24.634, de 13 de janeiro de 1986<sup>1</sup>.

A UPPM deve traduzir, em resultados, os valores e compromissos da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo: proporcionar a igualdade de condições de acesso a bens culturais de

<sup>1</sup>O Decreto que institui o Sisem-SP e seu Grupo Técnico foi atualizado pelo Decreto nº 57.035, de 2 de junho de 2011.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

qualidade, por meio da preservação e de estratégias de valorização e fruição do patrimônio cultural material e imaterial.

É missão da UPPM, em sua política relativa ao patrimônio museológico, e em parceria com outros agentes – municípios, instituições e sociedade civil organizada – promover a preservação, a pesquisa e a comunicação do patrimônio cultural dos museus paulistas em favor do direito dos cidadãos à participação ampla, à memória e à diversidade cultural, por meio da formulação e implementação de políticas públicas para a área museológica e da articulação desses museus.

Como visão de futuro, a UPPM pretende ser referência no campo museal por meio das ações decorrentes das políticas públicas voltadas aos museus paulistas, promovendo a apropriação do patrimônio cultural pela sociedade e garantindo o direito à cultura e à memória.

A política de preservação do patrimônio museológico no Estado vem passando por significativas transformações a partir da implantação do modelo de gestão baseado na parceria entre o poder público e a sociedade civil, representada por meio de Organizações Sociais de Cultura – OS.

## **1.2 BREVE HISTÓRICO DE RESULTADOS DO MODELO DE GESTÃO EM PARCERIA COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS NA ÁREA DE MUSEUS**

A adoção do modelo de gestão, em 2004, associada à implantação de novas diretrizes e políticas públicas para a área museológica, levou à estruturação das instituições sob a coordenação da UPPM, em algumas linhas de ação:

- (a) ênfase na preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos dos museus;
- (b) preservação das edificações museológicas, a partir da estruturação de políticas e planos de segurança, manutenção predial e conservação preventiva;
- (c) realização de exposições temporárias e de programa de ação cultural sistemática e diversificada nos museus;
- (d) realização de ações de articulação e apoio ao fortalecimento do Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP;
- (e) desenvolvimento de núcleos de ação educativa, focando principalmente públicos estudantis e outros grupos agendados, e construção de projetos especiais para públicos específicos, com ênfase em famílias, pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade social;
- (f) desenvolvimento de múltiplas ações e canais de comunicação para os diferentes públicos e parceiros, inclusive com a criação de ações intermuseus e extramuros;
- (g) busca da melhoria na gestão administrativa e financeira e reflexão conjunta sobre o aprimoramento da avaliação e dos indicadores de resultados; e
- (h) construção de estratégias para conhecer os perfis e medir a satisfação do público atendido.

Tendo como parâmetro as linhas de ação acima descritas, a política definida no âmbito da gestão dos museus da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, sob responsabilidade da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, compreendia a execução de atividades técnicas e administrativas, estruturadas em oito programas de trabalho, com metas, rotinas e obrigações contratuais previamente definidas, e que direcionavam e orientavam as prioridades de ação da gestão museológica dos equipamentos da Pasta, no âmbito da pesquisa, preservação, comunicação e funcionamento dos museus.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

As atividades técnicas traduzem as ações finalísticas e, nessa direção, estavam estruturadas nos seguintes programas de trabalho:

1. **Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa:** envolve os projetos, ações e rotinas de conservação, documentação e pesquisa dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos das instituições museológicas da Pasta, com o objetivo de salvaguardar e fomentar o patrimônio paulista.

2. **Programa de Exposições e Programação Cultural:** viabiliza a extroversão do acervo e de temas correlatos à missão institucional do museu, por meio de exposições e programação cultural em diversas linguagens e formatos.

3. **Programa Educativo:** envolve ações, programas e projetos que possibilitam a mediação do patrimônio cultural dos museus com os diversos públicos, tais como estudantes e professores da Educação Básica e do Ensino Superior e grupos de idosos, pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, turistas, entre outros;

4. **Programa de Ações de Apoio ao Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP:** materializa o entendimento de que cada museu da Secretaria da Cultura deve ter um papel proativo em âmbito estadual na consolidação da política do SISEM-SP, por meio de ações de articulação de redes temáticas, da itinerância de exposições, da realização de oficinas, palestras e outras atividades de capacitação e comunicação;

5. **Programa de Comunicação e Imprensa:** visadar ampla visibilidade pública ao acervo e às atividades do equipamento do Estado e envolve as estratégias de utilização da internet e das redes sociais, o relacionamento com imprensa, a publicação de materiais de divulgação diversos, a realização de ações de relacionamento com públicos-alvo, potenciais patrocinadores e parceiros, entre outras iniciativas;

6. **Programa de Edificações:** envolve a gestão e manutenção em edifícios, através de rotinas contratuais que assegurem a conservação da edificação pela realização de manutenção (preventiva, corretiva e preditiva). Também fazem parte desse programa operações (ações técnicas e administrativas) na área de segurança, bem como legalizações da edificação junto aos órgãos públicos, sustentabilidade ambiental e acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.

Além dos programas mencionados, a política de museus da SEC tem incorporado o desenvolvimento de Programas Específicos, que dão conta de características próprias de determinados equipamentos, devido à natureza de sua vocação e aos desdobramentos históricos de suas atividades e, também, pelas características do patrimônio cultural que preserva.

#### **Atividades Administrativas**

Por sua vez, as atividades administrativas estão relacionadas às áreas-meio, necessárias ao cumprimento dos objetivos finalísticos e ao adequado gerenciamento administrativo e operacional do museu, e se dividem em dois programas de trabalho:

7. **Programa de Gestão Administrativa:** envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais, relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para



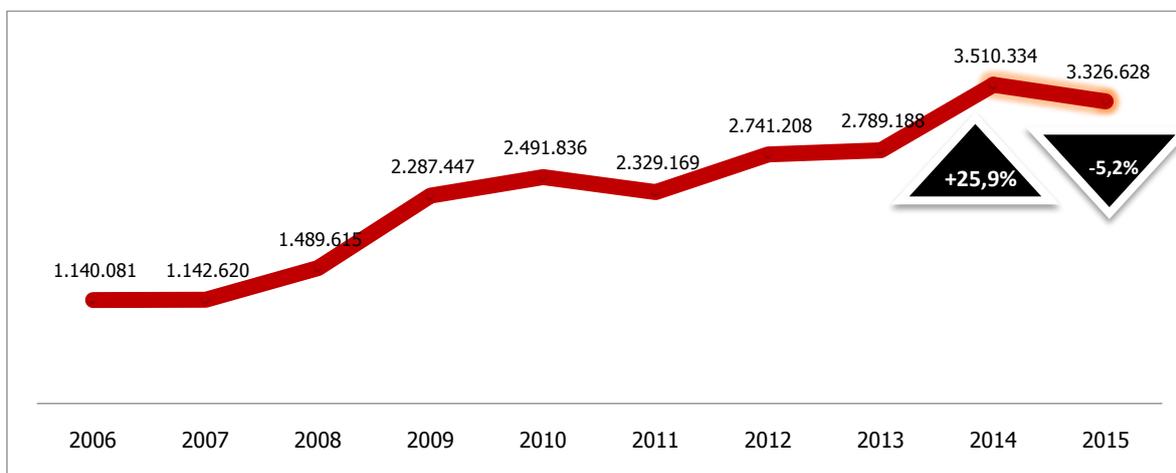
**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu.

**8. Programa de Financiamento e Fomento:** articula estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos para captação de recursos incentivados ou não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Articulado com as ações institucionais e de comunicação do museu, esse Programa deve buscar potencializar as entradas de recursos oriundos das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins) e outras receitas de captação, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e ao incremento dos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população.

As linhas de ação estruturadas em Programas e os investimentos crescentes do Governo do Estado na área museológica, possibilitaram grandes avanços na estruturação das instituições museológicas, alcançando importantes resultados que serão demonstrados a seguir:

### **Público Anual de Visitantes dos Museus do Estado de SP (2006-2015)**

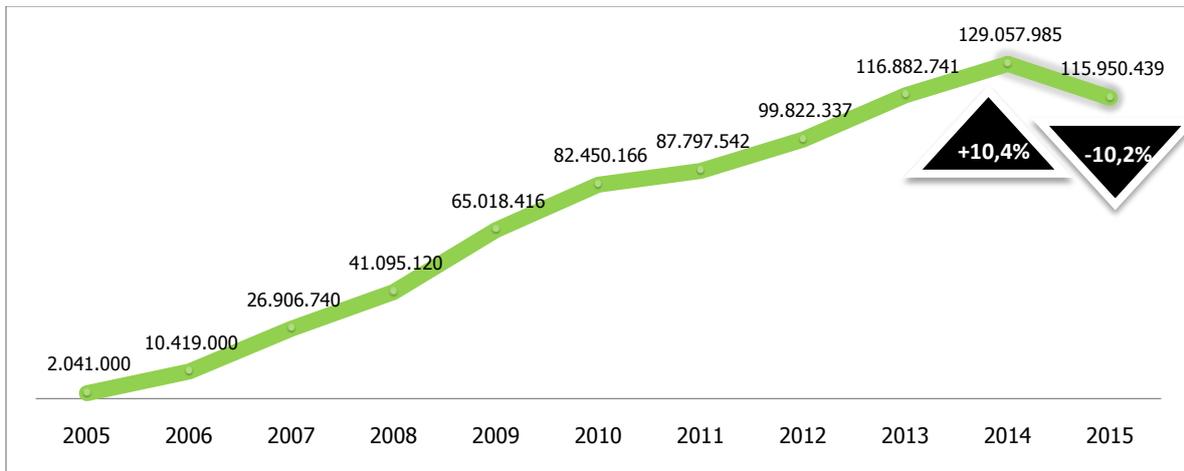


Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.



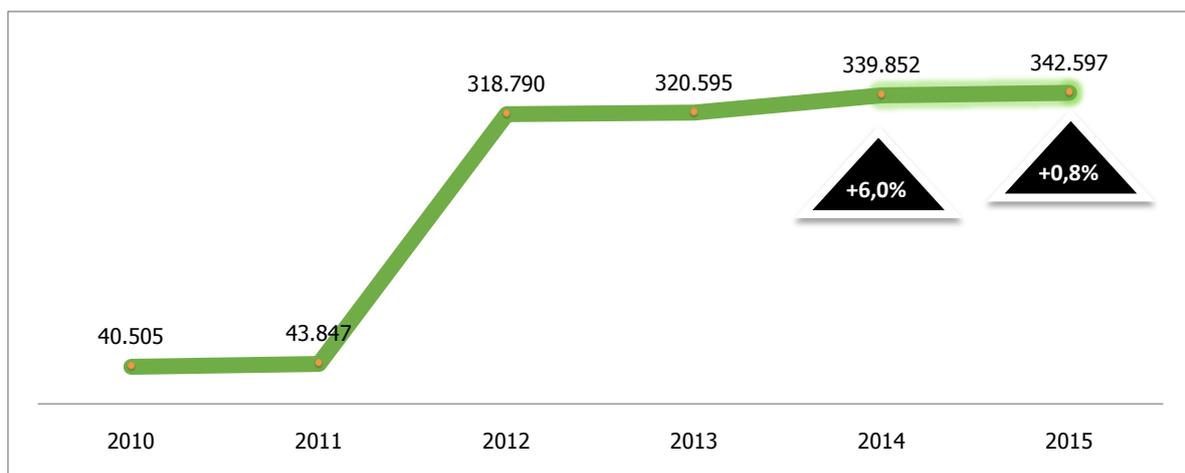
**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Recursos Investidos nos Museus do Estado de SP (2005-2015)**



Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.

**Inventário de Acervo Museológico (2010-2015)\***

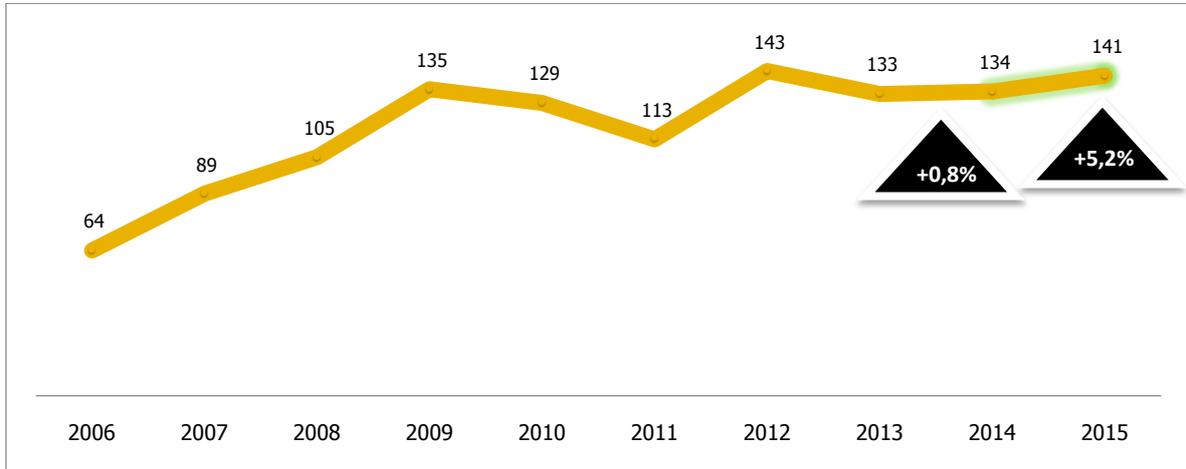


\* Considera o número de itens cadastrados no Banco de Dados do Acervo (BDA-SEC)  
Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.



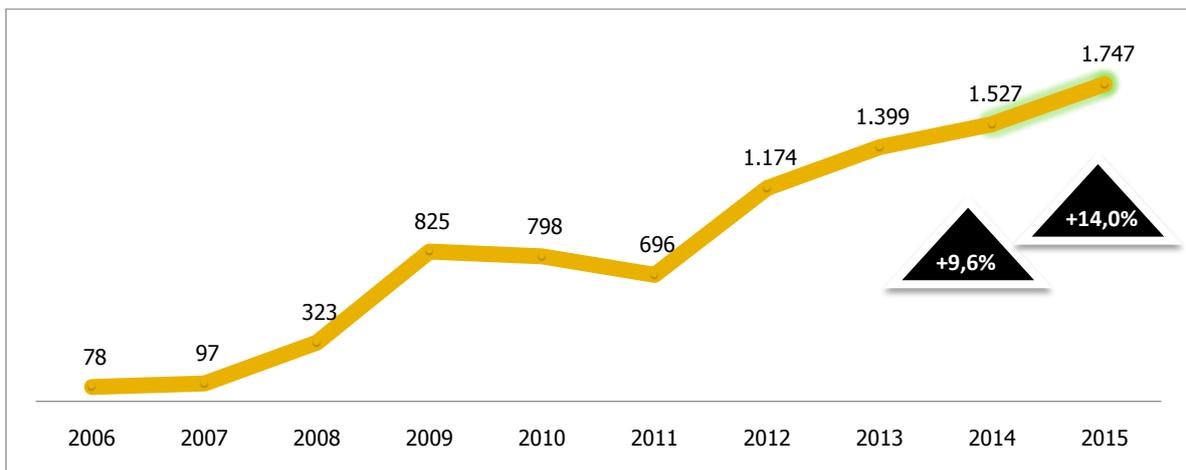
**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Número de Exposições (2006-2015)**



Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.

**Número de Eventos (2006-2015)\***



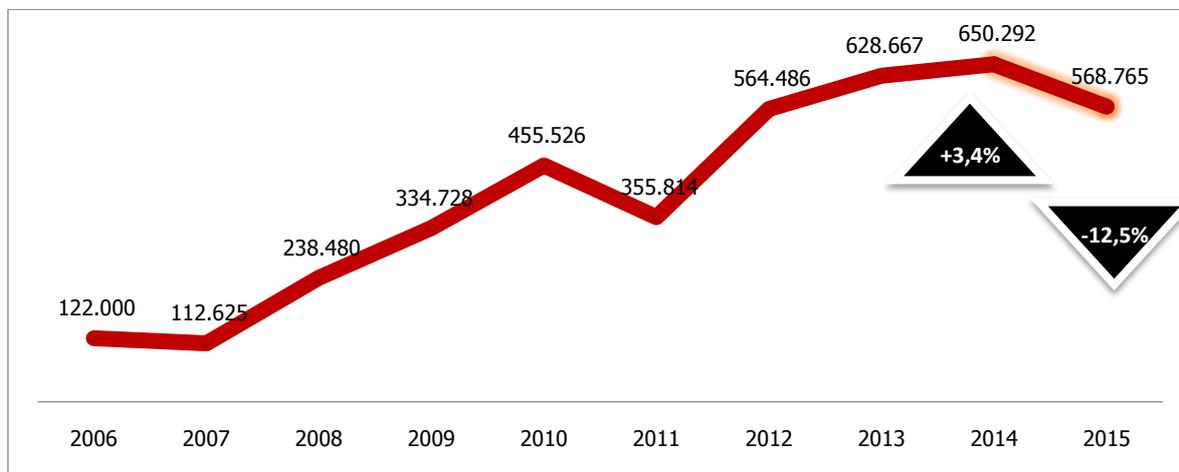
\*Número de eventos realizados, tais como palestras, cursos, oficinas, apresentações artísticas, etc.

Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Público Educativo (2006-2015)**



Fonte: Relatórios Anuais das OSs e Pareceres Anuais de Prestação de Contas - SEC.

É fundamental observar que essa parametrização das linhas de ação em nenhum momento deixou de reconhecer o caráter único, singular de cada museu, em suas múltiplas facetas. Todavia, reconhecendo a função social que deve ser inerente às realizações de cada equipamento cultural estatal e o dever de apresentar um retorno claro à sociedade no que tange ao seu desempenho nessa função, entre outras, respeitando os princípios de qualidade, transparência, economicidade e eficácia.

Considerando o histórico de bons resultados do modelo de gestão para a área museológica paulista, as diretrizes da Política Cultural da SEC e as diretrizes gerais do Plano Estadual de Cultura, ainda em processo de consolidação, a UPPM estabelece uma reestruturação de suas linhas de ação, que devem pautar a política de gestão museológica em parceria com a sociedade civil, representada pelas Organizações Sociais de Cultura e seus Conselhos para os próximos cinco anos.

Nesse sentido, baseando-se na Política Estadual de Cultura (ainda em fase de consolidação), na Política Cultural da SEC supracitada, na missão e na visão da UPPM, bem como na política setorial de museus estabelecida em âmbito federal e no Estatuto de Museus, e, considerando as atribuições previstas para a UPPM, por meio do Decreto nº 50.941/2006, esta Unidade estabelece um conjunto de quatro diretrizes, e suas respectivas metas e ações que passam a constituir a política na área museológica, prevista **para os próximos cinco anos**, no âmbito da gestão dos museus geridos em parceria com Organizações Sociais de Cultura.

Essa política para os próximos cinco anos se expressa em um conjunto de princípios e diretrizes que apresentaremos a seguir.

### **1.3 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO PARA A REDE DE MUSEUS DA SEC**

Os resultados alcançados nos últimos 10 anos trazem contribuições significativas para a preservação, pesquisa, acesso e apropriação do patrimônio museológico, mas apontam para a reflexão quanto aos novos compromissos sociais que iremos assumir a partir da estruturação de nossas instituições. Compromissos estes que abrem novas perspectivas para os museus públicos



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

geridos pela Secretaria da Cultura, que devem ser traduzidos claramente em nossas políticas públicas e apresentar resultados efetivos à sociedade.

Apresentamos a seguir as quatro diretrizes, compostas por suas respectivas metas e ações a serem desenvolvidas e alcançadas pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico por meio de seus museus para os próximos cinco anos:

**Diretriz 1:**

Contribuir para a democracia cultural na área museológica, a partir de processos participativos e/ou inclusivos da sociedade civil que considerem: a) a contribuição dos museus para o desenvolvimento local e/ou economia criativa; b) o acesso aos códigos museológicos e culturais que permeiam o patrimônio material e imaterial presente nas instituições; c) a criação de instâncias participativas nos processos museológicos; e d) o monitoramento e avaliação da gestão museológica.

**Meta estratégica:**

Implantar essa diretriz de maneira orgânica para todos os museus da SEC, a partir do desenvolvimento ou atualização de todos os planos museológicos e planejamentos estratégicos, os quais deverão apresentar, como pressuposto, o desenvolvimento de processos participativos e transversais de gestão museológica, contribuindo para o pleno exercício dos direitos culturais.

**Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as Organizações Sociais de Cultura:**

Os planos museológicos e planejamentos estratégicos desenvolvidos ou atualizados devem contemplar, além dos pressupostos previstos no Estatuto de Museus, os seguintes aspectos:

a) o compromisso dos museus do Estado com o desenvolvimento local, ou seja, os museus da SEC deverão, de acordo com a sua especificidade, ter compromisso claro com o desenvolvimento local e/ou elaborar estratégias de ação e integração ou economia criativa para a comunidade situada na região em que está inserido (tais como programas de residência para formação de jovens do entorno como monitores culturais, programas de integração com os moradores do entorno, participação nas associações de bairro etc.).

b) a criação de instâncias participativas da sociedade civil nos processos museológicos de pesquisa e comunicação do acervo (tais como grupos de voluntários que contribuam sistematicamente no diagnóstico e salvaguarda de acervo). E ainda a formação de grupos de instituições parceiras que se envolvam na programação cultural (como conselhos de jovens para a criação de exposições com curadoria compartilhada, Conselhos de Orientação Cultural, Conselhos de Orientação Artística, Comitês Técnicos como o Educativo e o de Política de Acervo, etc).

c) a implementação de processos sistemáticos de avaliação com o público interno, quanto ao desempenho das instituições na implantação das diretrizes museológicas da SEC; e que se realizem processos de pesquisa e avaliação com os visitantes e instituições parceiras para aferição do perfil de público e grau de satisfação com as atividades desenvolvidas pelo museu, aplicados com metodologia para a área museológica.

**Diretriz 2:**

Adotar processos de gestão transversal, horizontal e descentralizada nos museus da SEC, possibilitando a integração entre os processos museológicos de pesquisa, preservação e



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

comunicação dos acervos (compreendendo o patrimônio material e imaterial) do Estado de São Paulo.

**Meta estratégica:**

Apresentar avanços concretos na gestão executiva e técnica, de maneira transversal nos museus da SEC, possibilitando maior integração entre as áreas internas e, portanto, dos processos de pesquisa, preservação e comunicação dos acervos (compreendendo o patrimônio material e imaterial).

**Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as Organizações Sociais de Cultura:**

Com base no plano museológico, planejamento estratégico e política de acervo, além de outros documentos norteadores da gestão de um museu da SEC, tais como plano de segurança, conservação e manutenção, plano de contingências, plano educativo e plano de comunicação, devem-se criar e implantar - de acordo com a especificidade de cada museu e cultura organizacional - ferramentas de gestão transversais que considerem a interseção dos três pilares básicos da gestão museológica (pesquisa, preservação e comunicação).

**Diretriz 3:**

Descentralizar, democratizar e diversificar o acesso ao patrimônio museológico, garantindo a acessibilidade plena aos diferentes públicos do equipamento cultural.

**Meta estratégica:**

- a) Todos os museus da SEC devem atuar efetivamente sob a perspectiva da *acessibilidade cultural* para a descentralização, democratização e diversificação do acesso ao patrimônio museológico dos museus da SEC, junto à população do interior, do litoral, da região metropolitana e das regiões periféricas da capital paulista.
- b) Desenvolver Centros de Pesquisa e Referência (CPR) nos museus para fomentar pesquisas sobre os acervos e linhas de pesquisas definidas em consonância com a missão e o plano museológico da instituição. Além disso, problematizar e dialogar com as comunidades por meio destes CPRs sobre temas tangenciais à instituição e típicos das atuais transformações da sociedade, tais como: questões de gênero e etnia, imigrações de refugiados, direitos humanos etc.
- c) Desenvolver ações, programas e projetos para públicos específicos, tais como pessoas com deficiência, em situação de vulnerabilidade social, público do entorno, idosos, entre outros.
- d) Intensificar a atuação proativa dos museus da SEC junto ao Sistema Estadual de Museus, contribuindo para o desenvolvimento e descentralização da Política Cultural da SEC e Política Estadual do Governo do Estado de São Paulo.

**Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as Organizações Sociais de Cultura:**

- a) Desenvolver e implantar estratégias e ações visando à descentralização, democratização e diversificação do acesso ao patrimônio museológico dos museus da SEC, junto à população do interior, do litoral, da região metropolitana e das regiões periféricas da capital paulista.
- b) Elaborar, propor e implantar estratégias e ações que contribuam efetivamente com o desenvolvimento e fortalecimento do setor museológico paulista, de maneira articulada com o SISEM-SP, visando à descentralização da Política Cultural da SEC e do Governo do Estado de São Paulo.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Diretriz 4:**

Propor, desenvolver e apoiar ações em rede no Estado de São Paulo por meio dos museus da SEC.

**Meta estratégica:**

Intensificar a articulação em rede dos museus da SEC e demais museus do Estado, buscando maior visibilidade para o setor museológico, mobilização de público, oferta de intensa programação cultural aos cidadãos e desenvolvimento de parcerias intermuseus.

**Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parcerias com Organizações Sociais de Cultura:**

- a) Desenvolver para os museus da SEC ações em rede que envolvam programação cultural ou mobilização nas redes sociais digitais (tais como férias nos museus, dia do aniversário da cidade, Virada Cultural, Virada Inclusiva etc.);
- b) Propor e desenvolver ações, estratégias e eventos próprios em rede, visando à mobilização de público e à visibilidade para os museus da SEC (tais como Passaporte de Museus do Governo do Estado, Mostra de Museus etc.)
- c) Apoiar e realizar intercâmbio técnico entre as instituições para a articulação de redes de museus localizadas no interior, na região metropolitana e no litoral, para o desenvolvimento de ações, estratégias e eventos, visando à mobilização de público e à visibilidade para o setor museal.

As propostas serão analisadas de acordo com a política estadual acima explicitada e demais critérios que compõem este Termo.

#### **1.4 APRESENTAÇÃO DA NOVA CONFIGURAÇÃO DOS PROGRAMAS DE TRABALHO**

Desenvolvemos a reestruturação dos Programas de Trabalho das áreas meio e fim com base no histórico dos resultados alcançados na gestão museológica e nas diretrizes de atuação da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico para os próximos cinco anos.

1. **Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança:** este Programa deverá desenvolver ações em cinco eixos principais que serão apresentados a seguir:

**Eixo 1 – Plano Museológico<sup>2</sup> e Planejamento Estratégico<sup>3</sup>:** envolve a estruturação de instrumentos para um planejamento estratégico de ações, viável para o

<sup>2</sup>O Artigo 23 do Decreto Nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM preconiza que “É dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico, instrumento de planejamento estratégico do museu, que definirá sua missão e função específica na sociedade, e que poderá contemplar os seguintes itens, dentre outros: I - o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos; II - a identificação dos espaços e dos conjuntos patrimoniais sob sua guarda, entre os quais se incluem os acervos museológicos, bibliográficos, arquivísticos, nos mais diferentes suportes; III - a identificação dos públicos a que se destinam os trabalhos e os serviços dos museus; IV - os programas, agrupados, desmembrados ou ampliados segundo as especificidades do museu a serem desenvolvidos de acordo com o seguinte conteúdo mínimo: a) institucional - abrange o desenvolvimento e a gestão técnica e administrativa do museu, além dos processos de articulação e cooperação entre a instituição e os diferentes agentes. b) de gestão de pessoas - abrange as ações destinadas à valorização, capacitação e bem-estar do conjunto de servidores, empregados, prestadores de serviço e demais colaboradores do museu, o diagnóstico da situação funcional existente e necessidades de readequação; c) de acervos - abrange o processamento técnico e o gerenciamento dos diferentes tipos de acervos da instituição, incluídos os de origem arquivística e bibliográfica; d) de exposições - abrange a organização e utilização de



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades a serem realizadas. O Plano Museológico, assim como o Planejamento Estratégico e a Política de Acervo, são documentos norteadores que produzem definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão, portanto, a elaboração de tais documentos, como bom princípio de governança, deverá contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação (se houver), UPPM/SEC) sobre a definição do perfil do museu, sua missão e linhas de ação, com aprofundamento nas questões relacionadas às suas políticas, incluindo as estratégias que permitam a ampliação e/ou diversificação de públicos do museu. Deverá, ainda, criar ferramentas de gestão transversal, de acordo com a Diretriz 2, explicitada na Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

**Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira:** envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística institucional do museu.

**Eixo 3 – Financiamento e Fomento:** prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este Eixo deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço,

---

todos os espaços e processos de exposição do museu, intra ou extramuros, de longa ou curta duração; e) educativo e cultural - abrange os projetos e atividades educativo-culturais desenvolvidos pelo museu, destinados a diferentes públicos e articulados com diferentes instituições; f) de pesquisa - abrange o processamento e a disseminação de informações, destacando as linhas de pesquisa institucionais e projetos voltados para estudos de público, patrimônio cultural, museologia, história institucional e outros; g) arquitetônico-urbanístico - abrange a identificação, a conservação e a adequação dos espaços livres e construídos, das áreas em torno da instituição, com a descrição dos espaços e instalações adequadas ao cumprimento de suas funções, e ao bem-estar dos usuários, servidores, empregados, prestadores de serviços e demais colaboradores do museu, envolvendo, ainda, a identificação dos aspectos de conforto ambiental, circulação, identidade visual, possibilidades de expansão, acessibilidade física e linguagem expográfica voltadas às pessoas com deficiência; h) de segurança - abrange os aspectos relacionados à segurança do museu, da edificação, do acervo e dos públicos interno e externo, incluídos sistemas, equipamentos e instalações, e a definição de rotinas de segurança e estratégias de emergência; i) de financiamento e fomento - abrange o planejamento de estratégias de captação, aplicação e gerenciamento dos recursos econômicos; j) de comunicação - abrange ações de divulgação de projetos e atividades da instituição, e de disseminação, difusão e consolidação da imagem institucional nos âmbitos local, regional, nacional e internacional; e k) sócio-ambiental - abrange um conjunto de ações articuladas, comprometidas com o meio ambiente e áreas sociais, que promovam o desenvolvimento dos museus e de suas atividades, a partir da incorporação de princípios e critérios de gestão ambiental". Ver: <https://www.museus.gov.br/presidencia-publica-decreto-que-regulamenta-o-estatuto-de-museus/> (Acesso em 15/02/2016).

<sup>3</sup> No campo da Administração, são várias as definições que podem ser dadas ao que é Planejamento Estratégico e sua aplicação na gestão pública tem produzido vários estudos na área da administração pública. Por Planejamento Estratégico podemos entender um processo contínuo de planejamento e gestão que se dedica a várias etapas: "(1) execução de uma análise do ambiente; (2) estabelecimento de uma diretriz organizacional; (3) formulação da estratégia organizacional; (4) implementação da estratégia organizacional; e (5) exercício do controle estratégico". (Ver: CERTO, S. e PETER, P. (1993). Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books. p. 13).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) e outras receitas de captação, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e o incremento aos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

**Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** envolve o acompanhamento, análises e apropriação de pesquisas de público e da área cultural para lançar mão de estratégias de comunicação que possibilitem a mobilização de novos públicos, e/ou a diversificação de perfis ou, ainda, a fidelização de público. Este eixo envolve a articulação de todos os demais programas, especialmente no que diz respeito à apropriação das pesquisas e estudos desenvolvidos pelas demais áreas técnicas para a tomada de decisões estratégicas quanto à relação do museu com seus públicos, a partir da articulação e planejamento com todas as áreas do museu de modo a viabilizar os resultados pretendidos.

**Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados:** a garantia da realização integral e com excelência das estratégias de ação aqui previstas, e cujas metas são mensuradas nos planos de trabalho anuais, é o principal foco na execução do Contrato de Gestão. A OS deverá adotar estratégias para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores e avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, a partir de metodologia confiável e adequada à área museológica.

- Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa:** envolve os projetos, ações e rotinas de conservação, documentação e pesquisa dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos das instituições museológicas da Pasta, com o objetivo de administrar, salvaguardar, publicizar e fomentar o patrimônio paulista.
- Programa de Exposições e Programação Cultural:** viabiliza a comunicação museológica do acervo e de temas correlatos à missão institucional do museu por meio de exposições e programação cultural em diversas linguagens e formatos, para diversos públicos, além de ações extramuros;
- Programa Educativo:** envolve programas, projetos e ações que possibilitam a mediação do patrimônio cultural dos museus com os diversos públicos, tais como estudantes e professores da Educação Básica e do Ensino Superior, famílias e grupos de idosos, pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, turistas, entre outros;
- Programa de Integração ao Sistema Estadual de Museus de São Paulo – SISEM-SP:** materializa o entendimento de que cada museu da Secretaria da Cultura deve exercer um papel proativo em âmbito estadual na consolidação da política do SISEM-SP, por meio de ações de articulação de redes temáticas, da itinerância de exposições, da realização de oficinas, palestras e outras atividades de capacitação e comunicação, visando a qualificação do conjunto dos museus paulistas;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

6. **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional:** visa dar ampla visibilidade pública ao acervo e às atividades dos equipamentos do Estado e envolve as estratégias de utilização da internet e das redes sociais, o relacionamento com imprensa, a publicação de materiais de divulgação diversos, a realização de ações de relacionamento com públicos-alvo, potenciais patrocinadores e parceiros, entre outras iniciativas;
7. **Programa de Edificações:** envolve a gestão e manutenção em edifícios, por meio de rotinas contratuais que assegurem a conservação da edificação pela realização de manutenção (preventiva, corretiva e preditiva). Também fazem parte desse programa operações (ações técnicas e administrativas) na área de segurança, bem como legalizações da edificação junto aos órgãos públicos, sustentabilidade ambiental e acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.

O Contrato de Gestão a ser firmado pela presente convocação pública prevê a gestão e operação do Museu da Casa Brasileira; do Museu do Café e do Museu da Imigração, a partir dos programas de trabalho e das diretrizes estabelecidas na política museológica da SEC, descrita no item 1 deste Termo de Referência.

Os interessados poderão acessar os contratos de gestão encerrados e em vigor no Portal da Transparência ([www.transparencia.sp.gov.br](http://www.transparencia.sp.gov.br)) e no sítio eletrônico da Secretaria da Cultura do Estado ([www.cultura.sp.gov.br](http://www.cultura.sp.gov.br)), bem como realizar visitas técnicas ao Museu da Casa Brasileira; Museu do Café e Museu da Imigração mediante prévio agendamento junto à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, por meio do endereço eletrônico [museus@sp.gov.br](mailto:museus@sp.gov.br).

## **2. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DA CASA BRASILEIRA**

Idealizado para ser uma instituição voltada à conservação, restauração, pesquisa e exposição de móveis, objetos de arte e decoração de residências, com valor histórico ou artístico para o país, em 1970 foi criado o Museu do Mobiliário Artístico e Histórico Brasileiro, através do Decreto Lei nº 246 de 29 de maio de 1970, com interesses direcionados ao estudo da casa e do morar no Brasil. Em novembro do mesmo ano, através do Decreto nº 52.558, a denominação da instituição foi alterada para "Museu da Cultura Paulista – mobiliário artístico e histórico brasileiro" e seu campo de atuação foi ampliado, para tornar o museu um centro de estudos, destinado à pesquisa da evolução material da cultura de São Paulo e do Brasil. A nova denominação gerava uma vasta possibilidade de objetivos, dificultando a definição do perfil da instituição, causando um longo debate entre os conselheiros. Em 1971, por sugestão do então diretor Ermani da Silva Bruno e com apoio de conselheiros como Sérgio Buarque de Holanda, teve sua denominação alterada para Museu da Casa Brasileira pelo Decreto nº 52.668 de 1º de março de 1971.

Temporariamente instalado em um casarão na Alameda Nothmann, no bairro Campos Elíseos, em 1972, o museu transferiu-se definitivamente para o Solar Crespi Prado, na antiga rua Iguatemi, atual avenida Brigadeiro Faria Lima nº 2.705. O Solar, projetado pelo arquiteto paraense Wladimir Alves de Souza e reproduzindo as linhas do Palácio Imperial de Petrópolis, foi construído na década de 1940, originalmente para abrigar o casal Renata Crespi Prado e Fábio da Silva Prado, ex-prefeito de São Paulo (1934-1938) e protagonista de transformações urbanísticas e culturais da cidade. O casal viveu ali por mais de quinze anos, tornando o Solar um local de recepções oficiais e hospedando importantes autoridades do cenário político nacional e internacional. A construção do Solar integra a



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

expansão urbana da primeira metade do século XX em São Paulo, quando a elite da cidade deixou o centro para viver nas cercanias do rio Pinheiros.

Após a morte de Fábio Prado, o imóvel foi doado, em 1968, por Renata Crespi Prado, à Fundação Padre Anchieta, já com fins educativos e culturais. Em 1970, por meio de termo de comodato, o uso do imóvel foi transferido à Secretaria da Cultura. Em 1976, concluiu-se uma ampla reforma no edifício para melhor aproveitamento museológico do espaço. Conjuntamente à adaptação da nova sede, uma expressiva ampliação do acervo foi realizada pelo Conselho Diretor, especialmente nos primeiros anos da instituição, caracterizando o atual perfil sociológico e histórico da coleção e ampliando a atuação cultural do museu, o que permitiu a realização de exposições de longa duração e temáticas acerca da evolução do mobiliário brasileiro.

Após outra reformulação do edifício, nos anos 1990, o acervo do museu foi organizado em uma nova disposição, seguindo critérios cronológicos. Na mesma época, através de regime de comodato, parte do acervo da Fundação Crespi Prado foi cedida ao Museu da Casa Brasileira. Tais obras pertencem à coleção particular dos primeiros proprietários do Solar. Hoje, no segundo andar do Solar, essa coleção pode ser vista na exposição permanente *A Casa e a Cidade – Coleção Crespi Prado*, que mostra o antigo uso residencial do museu, a partir da vivência de seus originais moradores.

O museu dedica seu espaço a exposição de longa duração, a *Coleção MCB*, que traz um recorte do acervo da instituição com móveis e objetos representativos da casa brasileira do século XVII ao XXI. Além disso, o museu mantém um arquivo desenvolvido, ao longo da década de 1970, pelo professor Carlos Alberto Cerqueira Lemos e por alunos da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP, o *Arquivo Ernani Bruno*. Composto por mais de 28 mil fichas, também disponível em versão digital, contém citações e informações sobre arquitetura, mobiliário, equipamentos, usos e costumes domésticos da sociedade brasileira, do século XVI ao XIX, revelando a trajetória da cultura material do Brasil.

Ao longo dos anos, com a ampliação do perfil museológico do MCB, a arquitetura e o design conquistaram importante espaço, por meio de exposições temporárias, conferências, premiações e concursos, contribuindo para a construção de um pensamento crítico em temas como urbanismo, habitação, mobilidade urbana, sustentabilidade e economia criativa. Dentre as importantes iniciativas do museu, destacam-se o *Prêmio Design do Museu da Casa Brasileira* e o projeto *Casas do Brasil*. Criado em 1986, o Prêmio Design tem como objetivo incentivar a produção brasileira no segmento e é reconhecido como uma das mais conceituadas premiações de design de produto do país, sendo referência para profissionais e estudantes da área. O projeto Casas do Brasil tem como objetivo a pesquisa e a preservação da memória sobre as diferentes tipologias de morar no país.

A programação cultural do Museu da Casa Brasileira possui extensa agenda, promovendo exposições temporárias, debates, palestras, apresentações musicais, lançamento de publicações que contextualizam a vocação do museu, entre outros. Dentre essa programação destaca-se o projeto *Música no Museu* que traz apresentações musicais gratuitas nas manhãs de domingo. Outra importante ação é o programa *Uma Tarde no Museu*, realizado mensalmente pelo núcleo educativo, com oficinas voltadas para as famílias e para o público em geral.

Seu atual jardim, de aproximadamente 8.000 metros quadrados, abriga cerca de 500 exemplares arbóreos de grande diversidade de espécies, origens e idades. O local recebe intervenções e instalações de artistas e de profissionais do design e da arquitetura para apreciação do público.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

O Decreto nº 50.941 de 05 de julho de 2006, que reorganiza a Secretaria de Estado da Cultura, em seu artigo 87, define que “o Museu da Casa Brasileira tem por objetivo expor, organizar, conservar e restaurar objetos de valor histórico, sociológico ou artístico, ligados à cultura brasileira, em especial móveis, alfaias, talhas, trajés, jóias, elementos iconográficos, demológicos e etnológicos de torêutica, artesanato, documentos, livros e papéis de qualquer natureza, que possam interessar ao estudo dos costumes brasileiros; incentivar, apoiar e promover a realização de estudos, pesquisas, monografias e obras de real valor relacionados ao seu campo de atuação. Também deve promover cursos regulares ou periódicos de difusão, extensão e de treinamento, bem como congressos, conferências, simpósios e seminários sobre temas ligados a seu campo de atuação.”

Membro da rede de museus do Governo do Estado de São Paulo, vinculado à Secretaria da Cultura, o Museu da Casa Brasileira tem hoje por missão ser um centro museológico de referência nas questões da moradia brasileira pela perspectiva de seus usos e costumes, arquitetura e design, buscando preservar as relações do homem como seu ambiente e sua habitação, por meio da pesquisa, da discussão e da comunicação, estimulando a inclusão social. Sua visão é constituir-se como um centro de referência na área de arquitetura e design.

A edificação está localizada num terreno com área total de 12.556,92 m<sup>2</sup>, e com uma área construída correspondente a 2.278,80 m<sup>2</sup>. O local foi tombado pelo CONDEPHAAT em 23 de janeiro de 1986, pelo Processo: 23372/ 1985e pelo CONPRESP em 18 de maio de 2004, pela Resolução 07/2004.

Os espaços físicos do MCB são compostos por:

**Pavimento Térreo: 1.848,59 m<sup>2</sup>**

Estrutura:

- 01 Elevador de passageiros para acesso ao pavimento superior
- Escadas de acesso ao pavimento superior e subsolo
- 07 sanitários
- 01 Bicicletário com 42 vagas
- Estacionamento para 45 carros

Área Operacional:

- 01 recepção
- 01 sala de reuniões
- 01 sala do Administrativo-financeiro
- 01 sala da Diretoria Financeira
- 01 sala da Diretoria Geral e Técnica
- 01 sala do Educativo
- Acervo Coleção MCB
- 02 depósitos
- 01 Bilheteria
- 01 Chapelaria
- 05 Salas Expositivas
- 01 Restaurante
- 02 copas
- 01 CEDOC – Centro de Documentação
- 01 Núcleo Técnico
- 01 Loja
- 01 sala Central de Alarme



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- 01 Guarita
- 01 terraço coberto

**Pavimento Superior: 240,00 m<sup>2</sup>**

Estrutura:

- 01 Elevador de passageiros
- 01 sanitário
- 02 reservatórios de água de 12 m<sup>3</sup> (sótão)

Área Operacional:

- 01 Sala Expositiva - Acervo Crespi Prado
- 01 Sala para atividades do Educativo
- 01 Depósito

Subsolo: 128,61 m<sup>2</sup>

Estrutura:

- Escada de acesso
- 01 reservatório de água de 8 m<sup>3</sup>

Área Operacional:

Reserva Técnica

Jardim: aproximadamente 8.000 m<sup>2</sup>

O Jardim envolve a edificação, sendo sua maior concentração na parte posterior do terreno. Possui cerca de 500 exemplares arbóreos de grande diversidade de espécies, origens, idade e situação fitossanitária. Na parte central há cerca de 1.500 m<sup>2</sup> de área gramada. Em toda a área do jardim está implantado um sistema de iluminação externa.

Área Operacional:

- 5 praças de convivência
- 01 Horta
- 01 barracão Oficina
- 01 depósito jardinagem

Hoje o Museu da Casa Brasileira está aberto à visitação de terça-feira a domingo, das 10h às 18h, exceto nos feriados de Natal, Ano Novo e datas previamente divulgadas. Aos sábados, domingos e feriados a entrada é gratuita para todos os visitantes. Maiores de 60 anos e crianças até 10 anos não pagam. O ingresso para entrada no Museu custa R\$7,00.

No período de maio de 2012 até dezembro de 2015, foram computados mais de 473.000 visitantes presenciais.

A continuidade da programação cultural, como o projeto "Música no MCB", oferecida pelo Museu da Casa Brasileira devem ser planejadas na direção do fomento à visitação do público espontâneo, bem como os públicos atendidos pelo núcleo educativo, que desde maio 2012 até dezembro de 2015 recebeu em torno de 50.000 visitantes escolares, promoveu cursos de capacitação para mais de 140 professores e também proporcionou projetos especiais para atendimento de idosos, pessoas com deficiência e pessoas em situação de vulnerabilidade social.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

O Museu dispõe de variada programação cultural, sendo que de maio de 2012 a dezembro de 2015, foram realizadas cerca de 60 exposições temporárias e mais de 420 eventos. Nos anos de 2013, 2014 e 2016, realizou, em parceria com a Secretaria da Cultura a Mostra de Museus do Governo do Estado, colocando sua experiência na realização de exposições e eventos para a o fomento de uma ação de política pública de formação de novos públicos para museus.

A programação de exposições temporárias do Museu é realizada a partir de parcerias com diversas instituições que propõem projetos de exposições cujos temas estão intrinsecamente atrelados as temáticas da moradia, arquitetura e design, fazendo, assim, com que o Museu da Casa Brasileira, mantenha intenso circuito de exposições temporárias oferecidas ao público. Os projetos de exposições são submetidos à análise e aprovação do Comitê de Programação Cultural do Museu e que é composto por profissionais de notória contribuição e especialidade na área cultural e renovado a cada 02 anos.

O Museu da Casa Brasileira possui um Conselho de Orientação Cultural formado por especialistas que detêm notória experiência na área museológica e, em particular, na temática específica da instituição. Tais membros formam um corpo qualificado e diversificado com atuação profissional e acadêmica nas áreas de arquitetura e urbanismo, comunicação, museologia, história da cultura, história da arquitetura, design, entre outras. Sua função, em linhas gerais, é a de orientar e monitorar o trabalho das equipes técnicas no que se refere à gestão de acervo arquivístico, bibliográfico e museológico.

Seu valioso acervo e edificação impõem à entidade que se propuser à parceria para sua gestão o desafio de elaboração de um planejamento estratégico e atualização do Plano Museológico que permitam explorar a vocação do museu, dar continuidade ao tratamento técnico e à pesquisa do acervo, ampliar a preservação da edificação, constituir um rol de estratégias de comunicação museológica (de exposições, programação cultural, serviço educativo, apoio ao SISEM e comunicação) que integrem à missão essencial do Museu a necessária visibilidade junto aos diversos públicos.

Espera-se que o novo Contrato de Gestão permita a estruturação de um planejamento de ações viáveis de preservação e divulgação do patrimônio, em que a Organização Social parceira envide todos os esforços para seu completo cumprimento, ampliando os públicos espontâneos, educativos e especiais do Museu da Casa Brasileira.

As estratégias de comunicação do MCB, por sua vez, deverão considerar o relacionamento com a imprensa e a mídia em geral, seguindo as diretrizes e orientações da SEC, mas também constituir canais de relacionamento alternativo com os vários grupos, como as redes sociais. O Museu deve estimular o envolvimento das comunidades vinculadas aos seus temas de atuação em eventos diversos, encontros presenciais ou não, incluindo a realização de visitas e atividades especiais destinadas a segmentos específicos, tendo em vista tanto a formação e desenvolvimento de audiência como o fortalecimento da imagem do equipamento cultural e a atração de diferentes setores da sociedade. Nessa direção, a realização de ações de relações públicas e de desenvolvimento institucional, inclusive por meio da elaboração de programas e projetos relacionados a amigos, patronos, patrocinadores e formadores de opinião deverá ser considerada nas atividades periódicas do Museu da Casa Brasileira, reforçando sua imagem como equipamento cultural do Estado de São Paulo de alta relevância e legitimidade pública e cultural.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Nesse sentido, é importante destacar que a gestão administrativa do Museu atenda com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, amparados em um qualificado sistema de gestão integrada, bem como que sejam apresentadas propostas de financiamento e de fomento, que considerem a diversificação de fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores, possibilitando uma gestão cada vez mais estruturada e que divulgue e valorize a história dos hábitos, costumes, a arquitetura e o design dos modos de morar no Brasil, levando ao público a fruição estética e o conhecimento contido em seu precioso acervo.

### **Desafios institucionais para o novo Contrato de Gestão**

O Museu da Casa Brasileira foi gestado no âmbito do Estado no início da década de 1970, com expressiva articulação institucional, agregando importantes personalidades e intelectuais do período. O debate conceitual inicial em torno da vocação do MCB, mais abrangente em torno da cultura material ou mais específico com foco na casa brasileira, de certa forma ainda reverbera institucionalmente e nos propõe desafios.

Atualmente, o MCB conta com uma gestão técnica e administrativa qualificada e tem ampliado os seus resultados, com a realização de ações museológicas e culturais diversificadas. Nesse contexto geral, os desafios institucionais do novo Contrato de Gestão referem-se, principalmente, à continuidade e ao aprimoramento dos programas e ações realizadas nas diferentes áreas administrativas e técnicas, tendo como referência as Diretrizes Estratégicas, e estruturados nos Programas de Trabalho das áreas meio e áreas fim, conforme orientações dos itens 1.3 e 1.4. Como pontos específicos, cabe destacar:

- 1) Consolidar a discussão sobre a vocação e a política de acervo do Museu junto às instâncias internas e externas, visando a definição atualizada do perfil da instituição. O estágio atual dos debates com o Conselho de Orientação Cultural e equipe técnica, bem como os subsídios de pesquisa indicam um foco na missão inicial do museu em torno dos hábitos e costumes relacionados aos modos de morar no Brasil, mas também incluindo as linhas de pesquisa sobre a arquitetura e design, que foram incorporadas desde os anos 1980 e ampliadas significativamente nos anos recentes, tendo como destaque o Prêmio Design do MCB que completou 30 anos em 2016;
- 2) A partir da definição do perfil e do repertório patrimonial constituído na instituição, espera-se a proposição de temas transversais em consonância com as atuais transformações das sociedades, no caso específico do MCB, centrados no universo do morar, dos hábitos culturais da casa, da arquitetura e do design, ampliando as linhas de pesquisa da instituição e fortalecendo ações para: a) a efetivação de um *Centro de Pesquisa e Referência do Morar Brasileiro*, com linhas de discussões/pesquisas sobre as formas de moradas e hábitos culturais da casa brasileira, incluindo os usos e funções dos equipamentos da casa, tais como mobiliários e os mais diversos objetos domésticos; e ainda sobre os processos de criação de objetos do espaço doméstico, bem como as formas de construção e as variadas maneiras de apropriação/uso do espaço urbano pelo viés da arquitetura; e b) planejamento de uma *nova exposição de longa duração* que coloque em diálogo os acervos existentes na instituição, estabelecendo novas interpretações;
- 3) Dado o cenário macroeconômico atual, o programa de comunicação e desenvolvimento institucional deve estabelecer metas arrojadas, visando tanto ampliar a visibilidade pública do museu por meio de estratégias de comunicação e de ações de relacionamento com públicos-alvo, quanto diversificar receitas para a instituição por meio da mobilização de novas parcerias e potenciais



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

patrocinadores, entre outras iniciativas.

## **2.1. DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DA CASA BRASILEIRA**

Com base nas premissas gerais indicadas neste Termo de Referência e tendo em vista que a duração do Contrato de Gestão será de 01/01/2017 a 31/12/2021, as Organizações Sociais de Cultura interessadas em atender a esta Convocação Pública deverão elaborar sua Proposta Técnica e Orçamentária a partir do modelo de Proposta Técnica e de Plano de Trabalho apresentado a seguir, indicando as metas quantitativas previstas e, sempre que possível, a quantidade de público prevista para as realizações propostas, entre outras propostas pela Organização Social para atendimento às diretrizes constantes deste Termo de Referência.

No sentido de dar mais um passo significativo para o aprimoramento dos resultados alcançados, o propósito da Secretaria da Cultura para o novo Contrato de Gestão (CG) do Museu da Casa Brasileira prevê o alinhamento das ações já desenvolvidas pelo corpo técnico da instituição e os resultados previstos na *Política Cultural da SEC-SP* e nos *Princípios e Diretrizes de Atuação da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico*, que integram este Termo de Referência.

O Contrato de Gestão a ser celebrado pretende não apenas fortalecer as ações bem sucedidas e já em desenvolvimento na instituição, amparadas em conceitos, estratégias e linhas de ação, mas também suscitar a criação de novos modelos de atividades programáticas, de acordo com as diretrizes abaixo explicitadas de forma a buscar traduzir a Política Cultural Museológica do Governo do Estado.

**Diretriz 1:** Contribuir para a democracia cultural na área museológica, a partir de processos participativos e inclusivos da sociedade civil que considerem: a) a contribuição dos museus para o desenvolvimento local e/ou economia criativa; b) o acesso aos códigos museológicos e culturais que permeiam o patrimônio material e imaterial presente nas instituições; c) a criação de instâncias participativas nos processos museológicos; e d) o monitoramento e avaliação da gestão museológica.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 1, com a realização de ações voltadas aos moradores e trabalhadores que atuam na região do entorno do Museu, bem como na proposição de atuação do Comitê de Programação, envolvendo as áreas técnicas internas da Instituição, abrangendo as premissas desta diretriz.

**Diretriz 2:** Adotar processos de gestão transversal, horizontal e descentralizada nos museus da SEC, possibilitando a integração entre os processos museológicos de pesquisa, preservação e comunicação do patrimônio museológico do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem estratégias para o cumprimento da Diretriz 2 e de suas respectivas ações além de, na especificidade do Museu da Casa Brasileira, para as questões relacionadas à política de acervo, deve-se apresentar uma proposta adequada de como os gestores podem contribuir com as demais instâncias da SEC (UPPM, Conselho de Orientação e Comitê de Acervo) principalmente no que se refere a adotar procedimentos de gestão de acervos baseados em normas internacionais da área museológica, tais como a SPECTRUM 4.0. Além disso, espera-se também a efetivação de um Centro de Pesquisa e Referência, a ser construído de forma integrada entre as equipes da instituição e a SEC/UPPM.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Diretriz 3:** Descentralizar, democratizar e diversificar o acesso ao patrimônio museológico mantido pela SEC.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 3 e de suas respectivas ações, além de, na especificidade do Museu da Casa Brasileira, ter por referência o seu papel nos estudos sobre a Casa e os hábitos culturais do morar brasileiro; para tanto, espera-se a criação e consolidação de um Centro de Pesquisa e Referência no assunto, a ser considerado uma ferramenta que potencializará o acesso ao patrimônio cultural sobre a casa e os equipamentos domiciliares brasileiros presentes nos acervos da instituição, fomentando não só o acervo museológico e bibliográfico, mas também o arquivístico. Almeja-se também a proposição e o desenvolvimento de ações de mapeamento para novas referências sobre as formas de morar no país – como o projeto *Casas do Brasil* - e os hábitos culturais da casa brasileira que possam junto ao acervo arquivístico *Equipamentos da Casa Brasileira, Usos e Costumes – Arquivo Ernani Silva Bruno*, compor e ampliar o escopo documental da instituição. Além disso, deseja-se também que desenvolvam uma proposta de ações de fomento para formação técnica básica (exemplo: oferecer oficinas sobre implantação de procedimentos, conservação de acervos, etc.) para instituições/pessoas que possuam acervos ligados ao tema.

**Diretriz 4:** Propor, desenvolver e apoiar ações em rede junto aos museus da SEC e do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 4 e de suas respectivas ações além de, na especificidade do Museu da Casa Brasileira, ter por referência o seu papel protagonista junto à rede de museus históricos que possuam mobiliário em seus acervos e, apresentar proposta de atuação específica junto ao Sisem-SP que contribua para a capacitação junto aos demais museus com acervos congêneres para a pesquisa e documentação destes acervos.

**Orientações para a elaboração da Proposta Técnica:**

1. **Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança:** este Programa deverá desenvolver ações em cinco eixos principais que serão apresentados a seguir.

**Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico:** espera-se que o novo Contrato de Gestão permita a estruturação/atualização de um planejamento estratégico de ações viável para o posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades realizadas e à constituição de um Centro de Pesquisa e Referência efetivamente estruturado para as ações da instituição e para a sociedade. Espera-se, também, a atualização do Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC, contemplando os aspectos dos desafios institucionais mencionados, além de uma matriz de gestão museológica que contemple os processos de gestão técnica transversal já adotados no Museu, bem como uma matriz de monitoramento da implantação do Plano Museológico. O Plano Museológico, assim como o Planejamento Estratégico e a Política de Acervo, é um documento norteador que produz definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão, portanto, a elaboração de todos esses documentos, como bom princípio de governança, deverá contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação (se houver), UPPM/SEC) sobre a definição do perfil do museu, sua missão e



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

linhas de ação, com aprofundamento nas questões relacionadas às suas políticas, incluindo as estratégias que permitam a ampliação e/ou diversificação de públicos do museu. Deverá, ainda, criar ferramentas de gestão transversal, de acordo com a Diretriz 2, explicitada na Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

**Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira:** envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, de manutenção do equilíbrio financeiro e de gestão arquivística institucional do museu.

**Eixo 3 – Financiamento e Fomento:** este eixo prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este Eixo deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) a outras junto à sociedade, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e o incremento aos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

**Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** O Museu da Casa Brasileira, recebeu, no âmbito do último Contrato de Gestão, de maio de 2012 a dezembro de 2015, mais de 473.000 visitantes. É válido registrar que há possibilidade considerável de ampliação desse índice, a partir de estratégias arrojadas de programação cultural, parcerias institucionais e estratégias de comunicação.

**Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados:** A garantia da realização integral e com excelência das estratégias de ação aqui previstas, e cujas metas são mensuradas nos planos de trabalho anuais, é o principal foco na execução do Contrato de Gestão. A OS deverá indicar estratégias para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, a partir de metodologia adequada à área museológica.

- Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa:** O novo Contrato de Gestão terá como desafio, neste Programa, a consolidação e implementação da proposta de Política de Acervo do Museu da Casa Brasileira e um Centro de Pesquisa e Referência efetivamente estruturado para as ações da instituição e para a sociedade. A Política de Acervo deverá ser formulada, com as diversas instâncias internas e da SEC (Comitê de Política de Acervo, UPPM, equipes das áreas técnicas do museu, Conselho Consultivo ou de Orientação) e ser consolidada na vigência do novo contrato. A elaboração e entrega desta



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Política de Acervo deve ser prevista no primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão. Espera-se também a proposição e o desenvolvimento de ações de pesquisa e fomento dos diversos acervos da instituição.

Há que se considerar, ainda, neste Programa, o fortalecimento e a colaboração assíduos dos técnicos do MCB no processo de gestão compartilhada da nova base de gestão de acervos adotada pela SEC. Espera-se, também, o protagonismo do Museu da Casa Brasileira nas ações do Comitê de Política de Acervo, principalmente nos processos de problematização da construção de vocabulários controlados e protocolos de descrição utilizados na documentação e pesquisa das diversas tipologias presentes nos acervos da SEC.

3. **Programa de Exposições e Programação Cultural:** Para o bom desempenho e melhor desenvolvimento deste Programa, o novo Contrato de Gestão deverá contemplar: um projeto para atualização da exposição de longa duração e a atualização da política de exposições temporárias próprias a partir de suas linhas pesquisa e de ação e exposições temporárias com acervos de terceiros, considerando o papel do Comitê de Programação Cultural do Museu. Neste Programa, deve-se, também, apresentar o Descritivo da Programação Cultural com exposições itinerantes, palestras, debates, apresentações artísticas, cursos, oficinas, etc.
4. **Programa Educativo:** De maio de 2012 a dezembro de 2015, o Museu da Casa Brasileira recebeu cerca de 50.000 visitantes escolares, com destaque para a parceria estabelecida com a FDE – Fundação para o Desenvolvimento da Educação encerrada em 2015, além da manutenção de uma verba orçamentária destinada ao transporte de estudantes de escolas públicas para visitas ao Museu. A continuidade e a ampliação das ações do Núcleo de Ação Educativa do Museu da Casa Brasileira devem ser contempladas nessa proposta. Tendo em vista o encerramento da parceria com a FDE, deve-se prever para o novo Contrato de Gestão estratégias para ampliar o acesso ao museu pelo público escolar. Deve-se, também, planejar a estruturação e a ampliação das ações do Núcleo de Ação Educativa do Museu da Casa Brasileira com o intuito de manter programas como “Uma tarde no Museu” e “Fora da Casinha”, bem como diversificar as parcerias institucionais para viabilizar a estruturação de outros programas e projetos para o acesso ao museu por diferentes segmentos de público, ampliando os públicos agendados, incluindo as pessoas com deficiência, em situação de vulnerabilidade, idosos e famílias.
5. **Programa de Integração ao SISEM-SP:** Deverá prever uma participação ativa no novo Contrato de Gestão, ampliando a visibilidade institucional e o público atendido a partir de ações como visitas técnicas, itinerância de exposições, disseminação de boas práticas e conhecimento técnico para o conjunto de museus do Estado de São Paulo, por meio da colaboração do seu corpo técnico na elaboração e execução de ações de articulação, capacitação, difusão e apoio técnico às instituições museológicas e culturais, em atendimento aos municípios da Região Metropolitana de SP, do litoral e do interior do Estado. Deverá também ser contemplada a participação na rede temática de museus históricos que possuem acervos congêneres ao MCB, com vistas a capacitação e realização de projetos conjuntos para a documentação desses acervos. Este Programa ainda prevê, durante a vigência do Contrato de Gestão, a integração junto ao Cadastro Estadual de Museus, sob a coordenação do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP (em fase piloto de implantação para os museus da região da Baixada Santista).
6. **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional:** O próximo contrato deverá apresentar estratégias arrojadas de comunicação, mediante planejamento e definições de



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

posicionamento estratégico da área de comunicação do museu na articulação dos diversos públicos e instituições parceiras do Museu da Casa Brasileira, a partir de diversas ações, programas e projetos que potencializem as atividades do museu para com seus diversos públicos. Espera-se que o Plano de Comunicação do Museu da Casa Brasileira contemple o mapeamento dos públicos atuais e potenciais do museu, bem como estratégias para a comunicação das ações previstas em seus programas finalísticos (**Programa de Acervo, Programa de Exposições e Programação Cultural, Programa Educativo, Programa de Integração ao SISEM-SP**) com a imprensa e a mídia em geral, seguindo as diretrizes e orientações da SEC, além de constituir canais de comunicação alternativos com os vários grupos, e estratégias para a utilização das redes sociais digitais, bem como a avaliação da atual logomarca da instituição. O Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve objetivar o envolvimento de seus públicos e parceiros em eventos diversos, encontros presenciais ou não, incluindo a realização de visitas e atividades especiais destinadas a segmentos específicos, tendo em vista tanto a formação e desenvolvimento de audiência, como o fortalecimento da imagem do equipamento cultural e a atração de diferentes setores da sociedade e agentes sociais. Deve, ainda, atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SEC, articuladas com outros Programas como, por exemplo, o Programa de Exposições e Programação Cultural ou Programa de Integração ao SISEM-SP. Nessa direção, a realização de ações de relações públicas e de desenvolvimento institucional, inclusive por meio da elaboração de programas e projetos relacionados a Amigos do Museu, Comitê de Patronos, patrocinadores e formadores de opinião deverá ser considerada nas atividades periódicas do Museu da Casa Brasileira, reforçando sua imagem como equipamento cultural do Estado de São Paulo de alta relevância e legitimidade pública e cultural.

7. **Programa de Edificações - Conservação, Manutenção, Segurança:** O Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios– desenvolvido e operado no âmbito do Programa de Edificações – deverá manter o bom desempenho na gestão e manutenção (preventiva e preditiva) do edifício do Museu da Casa Brasileira, garantindo ainda que ações corretivas sejam contempladas, incluindo pequenas reformas, quando necessárias. O Plano de Salvaguarda e Contingência e o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança para o Museu da Casa Brasileira, já existentes, deverão ser, quando necessário, aprimorados, especialmente após a realização de treinamentos com os funcionários, que deverão ser periódicos, no mínimo semestral, e permitirão a análise da eficiência do Plano e Manual. Destaca-se que o Museu da Casa Brasileira possui Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros- AVCB, número 17925,válido até 26/02/2017 e Seguros contra incêndios, danos patrimoniais e responsabilidade civil, válidos até 21/08/2016, sendo que estes serão renovados antes da assinatura do novo contrato e, nos anos subsequentes à assinatura deste contrato, deverão ter renovação, dentro dos prazos de validade. A OS deverá trabalhar para regularização do imóvel junto a Prefeitura do Município de São Paulo visando à obtenção do Alvará de Funcionamento Local de Reunião. Na PMSP tramita o processo SIMPROC nº 2013-0.149.654-1 para “Regularização com Mudança de Uso”, no Conpresp Processo nº 2015-0.071.638-0, no Condephaat Protocolo nº 20415/ 2016, e processo para Auto de Vistoria de Segurança-AVS nº 2016-0.053.357.

O edifício possui acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida que deverá, sempre que necessário, ser aprimorada conforme regulamentações técnicas contidas na NBR 9050/2015, além de um Plano de Sustentabilidade Ambiental que deverá ser cumprido e aprimorado, quando necessário. Deverá ser mantida equipe fixa, com profissionais habilitados. A equipe existente é composta por: 12 funcionários fixos, e ainda conta com terceirizados, sendo 04 para limpeza, 02 seguranças e 01 porteiro. Deverá ser indicado o percentual proposto para o Programa de Edificações, considerando a recomendação da SEC de que esse valor seja, no mínimo, 10 % do repasse anual do



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Estado, podendo variar a maior ou menor, desde que os Planos indicados apresentem as devidas justificativas para a variação e contenham estratégias condizentes com as melhores alternativas para garantir a preservação e segurança da edificação do museu, com eficácia e eficiência e uso responsável dos recursos públicos. Este programa poderá ainda ter metas condicionadas, realizadas mediante captação adicional de recursos, doações, novos aportes por parte do Estado ou otimização dos recursos do plano de trabalho por parte da OS, tais como: projeto de sustentabilidade ambiental; projeto para automação do sistema de combate a incêndios; e projeto para automação do sistema de controle de acessos e monitoramento de CFTV- Circuito Fechado de Televisão. Todos os projetos deverão seguir as Normas Técnicas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, aprovações dos respectivos órgãos de preservação do patrimônio, contemplando orçamento final e cronograma de implantação.

Para a operacionalização de todo o conjunto de ações que compõem as expectativas da Secretaria da Cultura do Estado para o Museu da Casa Brasileira, nos próximos 5 anos, é importante destacar que a gestão executiva do museu atenda com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado, bem como sejam apresentadas propostas de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão cada vez mais aberta ao diálogo com os diferentes setores da sociedade, e que considere a diversificação de fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.

Por fim, para o próximo Contrato de Gestão, o Museu da Casa Brasileira deverá ter seu dia de entrada gratuita aos sábados, conforme Resolução SC Nº 21, de 28-4-2014 que dispõe sobre a concessão de entrada gratuita nos museus vinculados à Secretaria da Cultura. É desejável, ainda, a manutenção de gratuidade também aos domingos, conforme já adotado pela Instituição.

Com base nas premissas acima indicadas neste Termo de Referência para cada Programa de Trabalho, bem como as Diretrizes da Política da SEC e, considerando que a duração do Contrato de Gestão para o Museu da Casa Brasileira será de 01/01/2017 a 31/12/2021, as Organizações Sociais de Cultura interessadas em atender a esta Convocação Pública deverão elaborar sua Proposta Técnica e Orçamentária para o Museu da Casa Brasileira a partir do modelo de Proposta Técnica e de Plano de Trabalho apresentados neste documento, contemplando as ações e metas e seus respectivos indicativos de produtos e resultados e, sempre que possível, a quantidade de público prevista para as realizações propostas.

### **3. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DO CAFÉ**

A expansão cafeeira ocorrida na segunda metade do século XIX resultou na expansão da malha urbana da cidade de Santos, em conjunto com as reformas e a construção da ferrovia Santos-Jundiaí, a São Paulo Railway. No início do século XX, os negócios relacionados ao café não eram regulamentados e os produtores reivindicaram que o sistema de negócios fosse organizado com regras e fiscalização da produção e do comércio, dessa forma, em 1913, uma lei federal foi criada tornando válidos apenas contratos declarados em bolsas oficiais. Em julho de 1914, foi instituída a Bolsa Oficial de Café.

O Museu do Café está instalado no edifício da antiga Bolsa Oficial de Café, situado na Rua XV de Novembro, 95, no centro da cidade de Santos. O edifício foi inaugurado como Palácio do Café em 1922 e teve diversos usos e ocupações, desde então. Funcionou como Bolsa do Café até 1957. Em 1986, foi agregado à Secretaria da Fazenda e, a partir de 1991, abrigou repartições de outras



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

secretarias estaduais. O prédio é tombado pelos órgãos de Patrimônio nas esferas municipal (CONDEPASA), estadual (CONDEPHAAT) e federal (IPHAN)<sup>4</sup>.

No Salão do Pregão encontra-se o conjunto mobiliário composto por 154 peças, o vitral "A epopeia dos Bandeirantes", projetado por Benedito Calixto, e as telas "A Fundação da Vila de Santos – 1545", "O Porto de Santos – 1822" e "O Porto de Santos - 1922" do mesmo artista que são parte do acervo integrado ao edifício.

Com a edição do Decreto estadual nº 43.389, de 18/08/1998, a Associação de Amigos do Museu dos Cafés do Brasil recebeu a permissão de uso do térreo e do primeiro andar do edifício para a instalação do Museu dos Cafés do Brasil. No mesmo ano foi criado o Centro de Preparação de Café – CPC voltado à difusão do conhecimento sobre o preparo do café, oferecendo cursos, oficinas, workshops e palestras para diferentes públicos.

Em 03 de agosto de 2005, a Secretaria da Fazenda transferiu à Secretaria da Cultura a administração do térreo e do primeiro andar, mantendo a permissão de uso outorgada à Associação de Amigos do Museu dos Cafés do Brasil. No final de 2008, a Associação qualificou-se como Organização Social da Cultura, mudando sua forma de gestão da instituição ao firmar contrato com a Secretaria da Cultura, atuando mediante diretrizes e metas estabelecidas pelo contrato de gestão.

O imóvel possui área total de 2.063,00 m<sup>2</sup> de terreno e área construída 6.608,25 m<sup>2</sup>, distribuída em 4 pavimentos. Atualmente, no térreo e 1º andar estão as áreas expositivas; o 2º andar está desocupado para reformas e o 3º é ocupado pela área administrativa do Museu, manutenção e acervo.

Fazem parte da estrutura do Museu do Café a Cafeteria, o Centro de Preservação, Pesquisa e Referência Luiz Marcos Suplicy Hafers (CPPR), o Centro de Preparação do Café (CPC) e a Loja do Museu.

**Pavimento Térreo: 1.778,56 m<sup>2</sup> aproximadamente (área de acesso ao público)**

- 03 elevadores de acesso aos pavimentos superiores
- 02 elevadores desativados
- 02 escadas de acesso entre os pavimentos
- 06 banheiros
- 02 caixas d'água inferiores
- 01 cabine primária
- 01 cúpula de entrada
- 01 cafeteria
- 01 lojinha
- 01 bilheteria
- 01 guarda volumes
- 01 salão do pregão + varanda
- 01 sala de exposição média duração
- 01 sala de projeção
- 01 escada de acesso ao 1º piso

<sup>4</sup> Tombado em nível municipal pelo CONDEPASA em 1990, Livro Tombo 01, inscrição 09, fl. 2, Proc. 16731, Resolução SC 01/90. Tombado em nível estadual pelo CONDEPHAAT EM 1981, Proc. 421/74, Resolução SC nº 36 de 22/09/81. Tombado em nível federal pelo IPHAN em 2009, Proc. Nº 1.514-T-03, D.O.U, Ed. 48, seção 1, p.7, de 12/03/2009.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

01 Centro de Preservação, Pesquisa e Referência Luiz Marcos Suplicy Hafers (CPPR)

**Primeiro pavimento: 1.474,23 m<sup>2</sup> aproximadamente (área de acesso ao público)**

- 03 halls de elevadores
- 02 escadas de acesso entre os pavimentos
- 06 banheiros (sendo 02 usados como vestiários)
- 02 depósitos de materiais
- 02 salas para equipe do Educativo
- 02 salas que abrigam a exposição média duração
- 01 mezanino + varanda
- 02 salas de exposição temporárias
- 01 depósito do Centro de Preparação de Café

**Segundo pavimento: 1.573,65 m<sup>2</sup> aproximadamente (área administrativa/operacional acesso controlado)**

- 03 halls de elevadores
- 02 escadas de acesso entre os pavimentos
- 07 banheiros
- 01 espaço do vitral
- 09 salas sem uso definido
- 01 Centro de Preparação de Café
- 01 copa
- 01 mezanino
- 02 depósitos com material do Museu
- 02 reservas técnicas
- 01 depósito de materiais de limpeza

**Terceiro pavimento: 1.522,45 m<sup>2</sup> aproximadamente (área administrativa/operacional acesso controlado)**

- 03 halls de elevadores
- 02 escadas de acesso entre os pavimentos
- 05 banheiros
- 02 caixas d'água superiores
- 01 diretoria ADM
- 01 diretoria Executiva
- 01 ADM
- 01 Técnica
- 01 Comunicação
- 01 RH
- 01 salão do restaurante
- 01 cozinha do restaurante
- 01 reserva técnica
- 01 Oficina
- 01 Infra/TI
- 01 depósito da Infra
- 01 acesso torre

O Museu do Café funciona de terça a sábado, das 9h às 17h, e aos domingos, das 10h às 17h. Entre os meses de dezembro e março, o Museu funciona também às segundas-feiras.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Já a Cafeteria do Museu funciona de segunda a sábado, das 9h às 18h, e aos domingos, das 10h às 18h. A entrada é gratuita para todos os visitantes aos sábados. O valor do ingresso para entrada no Museu do Café é R\$ 6,00 (seis reais).

A programação cultural do Museu conta com a exposição de média duração *Café, Patrimônio Cultural do Brasil: ciência, história e arte*, exposições temporárias, cursos, oficinas e workshops, eventos temáticos e programação de férias. Na programação cultural, de 2011 a 2015, foram realizadas 12 exposições temporárias, 273 eventos, atendendo um público de 996.093<sup>5</sup>.

### **Desafios institucionais para o novo Contrato de Gestão**

O Museu do Café atua na preservação, pesquisa e difusão da história do café no Brasil e no mundo. É uma instituição de grande relevância para Estado de São Paulo, tanto por sua temática, quanto pelo seu edifício-sede. A Bolsa Oficial do Café é um marco arquitetônico estadual, tombado nas instâncias municipal, estadual e federal. Em 1997 houve uma primeira intervenção de restauro no edifício e, atualmente, está sendo finalizado o projeto de restauro e requalificação, prevendo a adequação plena do espaço para funcionamento do Museu do Café (Processo SC 87775/2010).

Atualmente, o Museu do Café conta com uma gestão técnica e administrativa qualificada e tem apresentado resultados significativos, com a realização de ações museológicas e culturais diversificadas. Nesse contexto geral, os desafios institucionais do novo Contrato de Gestão referem-se, principalmente, à continuidade e ao aprimoramento dos programas e ações realizadas nas diferentes áreas administrativas e técnicas, tendo como referencia as Diretrizes Estratégicas, e estruturados nos Programas de Trabalho das áreas meio e áreas fim, conforme orientações dos itens 1.3 e 1.4. Como pontos específicos, cabe destacar:

- 1) Acompanhar a finalização do projeto de restauro e requalificação do edifício sob a responsabilidade da Secretaria da Cultura e colaborar no planejamento da execução da obra e no projeto de replantação do museu;
- 2) Consolidação da presença do Museu do Café na paisagem cultural de Santos e ampliação da presença e articulação com a comunidade local. É desejável a apresentação de propostas para a ampliação da relação do museu com o centro histórico da cidade e com os diferentes grupos, turistas, trabalhadores e moradores em situação de vulnerabilidade que circulam na região.
- 3) A partir da definição do perfil e do repertório patrimonial constituído na instituição, espera-se a proposição de temas transversais em consonância com as atuais transformações das sociedades, no caso específico do Museu do Café, centrados no universo temático do café, abarcando aspectos científicos, históricos e culturais, ampliando as linhas de pesquisa da instituição e fortalecendo ações para: a) consolidação do Centro de Preservação, Pesquisa e Referência Luiz Marcos Suplicy Hafers, dando continuidade ao projeto de memória oral e ampliando as linhas de discussões/pesquisas; e b) planejamento de uma *nova exposição de longa duração* que coloque em diálogo os acervos existentes na instituição e outros congêneres, estabelecendo novas interpretações;

<sup>5</sup> Dados da evolução histórica apresentada no Parecer Econômico-Financeiro Anual de Monitoramento e Avaliação da Prestação de Contas do Exercício de 2015 (PA-UM nº 02/2016).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

4) Dado o cenário macroeconômico atual, o programa de comunicação e desenvolvimento institucional deve estabelecer metas arrojadas, visando tanto ampliar a visibilidade pública do museu por meio de estratégias de comunicação e de ações de relacionamento com públicos-alvo, quanto diversificar receitas para a instituição por meio da mobilização de novas parcerias e potenciais patrocinadores, entre outras iniciativas.

### **3.1 DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DO CAFÉ**

No sentido de dar mais um passo significativo no aprimoramento dos resultados alcançados, o propósito da Secretaria da Cultura para o novo Contrato de Gestão do Museu do Café prevê o alinhamento às ações já desenvolvidas pelo corpo técnico da instituição e os resultados previstos na *Política Cultural da SEC-SP* e na *Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico* que integram este Termo de Referência.

O Contrato de Gestão a ser celebrado pretende fortalecer as ações bem sucedidas e já em desenvolvimento na instituição, amparadas em conceitos, estratégias e linhas de ação, mas também criar novos modelos de atividades programáticas, de acordo com as diretrizes abaixo explicitadas de forma a implementar a Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

**Diretriz 1:** Contribuir para a democracia cultural na área museológica, a partir de processos participativos da sociedade civil que considerem: a) a contribuição dos museus para o desenvolvimento local e/ou economia criativa; b) o acesso aos códigos museológicos e culturais que permeiam o patrimônio material e imaterial presente na instituição; c) a criação de instâncias participativas nos processos museológicos; e d) o monitoramento e avaliação da gestão museológica.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 1 e suas respectivas ações e que, na especificidade do Museu do Café sejam consideradas as potencialidades do envolvimento da população local nas ações do Museu.

**Diretriz 2:** Adotar processos de gestão transversal, horizontal e descentralizada nos museus da SEC, possibilitando a integração entre os processos museológicos de pesquisa, preservação e comunicação do patrimônio museológico do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 2 e de suas respectivas ações. Propostas relacionadas a questões de política de acervo (patrimônio material e imaterial) e adoção de normas internacionais para gestão e salvaguarda de bens patrimoniais consolidadas na área museológica devem ser apresentadas, evidenciando como os gestores pretendem contribuir, juntamente com as demais instâncias da SEC (UPPM, Conselho de Orientação (se houver) e Comitê de Política de Acervo), para lidar com a questão.

**Diretriz 3:** Descentralizar, democratizar e diversificar o acesso ao patrimônio museológico mantido pela SEC.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 3 e de suas respectivas ações, além de, na especificidade do Museu do Café, ter por referência o seu papel protagonista junto à rede de museus históricos; apresentar um plano de



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

comunicação específico para o Centro de Pesquisa, Preservação e Referência (CPPR) Luiz Marcos Suplicy Hafers que deverá ser considerado como uma ferramenta que potencializará o acesso ao patrimônio cultural sobre o café e apresentar estratégias para fidelização e mobilização de novos públicos que acessem o CPPR.

**Diretriz 4:** Propor, desenvolver e apoiar ações em rede junto aos museus da SEC e do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 4 e de suas respectivas ações, além de intensificar o papel do Museu do Café junto à rede de museus históricos, buscando, sempre que possível, a ampliação da abrangência de suas atividades para demais municípios do Estado de São Paulo. Espera-se também que, tendo em vista esta diretriz e, devido à atuação e importância deste equipamento cultural da SEC na região da Baixada Santista, as propostas a serem apresentadas para o Programa de Integração ao SISEM-SP tenham ampla abrangência e possam aumentar os bons resultados que já vem sendo colhidos em parceria com o Estado.

**Orientações para a elaboração da Proposta Técnica:**

1. **Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança:** este Programa deverá desenvolver ações em quatro eixos principais que serão apresentados abaixo.

**Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico:** espera-se que o novo Contrato de Gestão permita a estruturação/atualização de um planejamento estratégico de ações viável para o posicionamento da vocação do Museu do Café e seus desafios institucionais. Espera-se um plano específico para a consolidação do Centro de Pesquisa, Preservação e Referência Luiz Marcos Suplicy Hafers e o desenvolvimento do Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC. O Plano Museológico, assim como o Planejamento Estratégico e a Política de Acervo, é um documento norteador que produz definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão. Todos esses documentos deverão, como bom princípio de governança, contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação (se houver), UPPM/SEC) sobre a definição do perfil do museu, sua missão e linhas de ação, com aprofundamento nas questões relacionadas às suas políticas, incluindo as estratégias que permitam a ampliação e diversificação de públicos do museu. Deverá, ainda, criar ferramentas de gestão transversal, de acordo com a Diretriz 2, explicitada na Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

**Eixo 2 - Gestão administrativa e financeira:** envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística de cada museu.

**Eixo 3 – Financiamento e Fomento:** este eixo prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este Programa



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) a outras junto à sociedade, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e o incremento aos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

**Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** No período entre janeiro de 2011 a dezembro de 2015, foram recebidos no Museu do Café 406.074 mil visitantes presenciais. Embora isso represente uma média superior a 81 mil visitantes por ano no Museu do Café, é válido registrar que há possibilidade considerável de ampliação desse índice, a partir de estratégias de programação cultural, parcerias institucionais e estratégias de comunicação arrojadas, especialmente devido à exposição de média duração que foi inaugurada em 2014 e que possibilita uma ampla abordagem sobre aspectos históricos, econômicos e culturais do café, bem como a ampla e diversificada programação cultural mantida atualmente.

**Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados:** A garantia da realização integral e com excelência das estratégias de ação aqui previstas, e cujas metas são mensuradas nos planos de trabalho anuais, é o principal foco na execução do Contrato de Gestão. A OS deverá indicar suas estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as apresentações, com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, além de indicar novos possíveis caminhos de ação.

- Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa:** O novo Contrato de Gestão terá como desafio, neste Programa, a revisão/consolidação de uma proposta de Política de Acervo do Museu, aprofundando as questões relativas ao patrimônio material e imaterial do café e ao papel do Centro de Preservação Pesquisa e Referência do museu na estrutura da instituição e para a sociedade. A Política de Acervo deverá ser formulada e discutida com as diversas instâncias internas e da SEC (Comitê de Política de Acervo, UPPM, equipes das áreas técnicas do museu, Conselho Consultivo ou de Orientação) e consolidada na vigência do novo contrato. Há que se considerar, ainda, neste Programa, processos adotados pelo Comitê de Política de Acervo para a integração dos dados do Museu, atualmente presentes no Banco de Dados de Acervo da SEC (BDA-SEC), para a nova base de dados de gestão de acervos adotadas pela Secretaria. Espera-se, também, o protagonismo do Museu nas ações do Comitê de Política de Acervo, principalmente processos de problematização e construção de vocabulários controlados para o uso nos trabalhos de catalogação, pesquisa e difusão das mais diversas tipologias presentes nos acervos da SEC.
- Programa de Exposições e Programação Cultural:** para o bom desempenho e melhor desenvolvimento deste Programa, o novo Contrato de Gestão deverá contemplar a apresentação de projeto para atualização da exposição de longa duração do Museu do Café; a atualização da política de exposições temporárias a partir das linhas de pesquisa do



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Museu, realizando ao menos 2 exposições temporárias por ano com possibilidade de realização de exposições com acervos de terceiros cujas temáticas estejam relacionadas com o Museu. Deve-se, ainda, prever a entrega, no primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão de um plano específico para manutenção da exposição de média duração e de adaptações na expografia para atender às necessidades de conservação e acessibilidade.

4. **Programa Educativo:** A continuidade e a ampliação das ações do Núcleo de Ação Educativa do Museu do Café devem ser planejadas nessa mesma direção, sendo que, no período entre janeiro de 2011 a dezembro de 2015, foram recebidos 129.026 visitantes escolares no Museu do Café, com destaque para a parceria estabelecida com a FDE – Fundação para o Desenvolvimento da Educação encerrada em 2015. Tendo em vista o encerramento desta parceria, deve-se prever para o novo Contrato de Gestão estratégias para ampliar o acesso ao museu pelo público escolar. Além das visitas mediadas, deve-se, também, planejar a continuidade e a ampliação das de programas e projetos bem sucedidos e que são desenvolvidos pelo Núcleo Educativo do Museu do Café, tais como “Uma xícara de saber”, “Cafés Especiais”, “Café com Leite”, “Vovôs do Café” e “Café para Todos”, buscando ampliar e diversificar as parcerias institucionais para viabilizar o acesso ao museu por diferentes segmentos de público, incluindo pessoas com deficiência, em situação de vulnerabilidade social, idosos e famílias, elaborando programas e projetos educativos e aprimorando as estratégias educativas do Museu.
5. **Programa de Integração ao SISEM-SP:** A proposta deverá prever uma participação ativa no novo Contrato de Gestão, ampliando a visibilidade institucional e o público atendido a partir de ações como visitas técnicas, itinerância de exposições, disseminação de boas práticas e conhecimento técnico para o conjunto de museus do Estado de São Paulo, por meio da colaboração do seu corpo técnico na elaboração e execução de ações de articulação, capacitação, difusão e apoio técnico às instituições museológicas e culturais, em atendimento aos municípios da Região Metropolitana de SP, do litoral e do interior do Estado. Deverá também ser contemplada a participação na rede temática de museus históricos, com vistas a capacitação e realização de projetos conjuntos para a documentação desses acervos. A Organização também deverá atuar em parceria com a SEC para a implantação do Cadastro Estadual de Museus – lançado em 13 de junho de 2016 e atualmente em fase de implantação para os museus localizados na região da Baixada Santista.
6. **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional:** O próximo contrato deverá apresentar estratégias arrojadas de comunicação, mediante planejamento e definições de posicionamento estratégico da área de comunicação da Organização Social na articulação dos diversos públicos e instituições parcerias do Museu do Café a partir de diversas ações, programas e projetos que potencializem as atividades desses museus para com seus diversos públicos. Nesse sentido, espera-se a elaboração de um Plano de Comunicação específico para o Centro de Pesquisa, Preservação e Referência Luiz Marcos Suplicy Hafers. Espera-se que o Plano de Comunicação contemple o mapeamento dos públicos atuais e potenciais do Museu, bem como estratégias para a comunicação das ações previstas nos programas finalísticos (Programa de Acervo, Programa de Exposições e Programação Cultural, Programa Educativo, Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP) com a imprensa e a mídia em geral, seguindo as diretrizes e orientações da SEC. Espera-se, também, constituir canais de comunicação alternativos com os vários grupos e estratégias para a utilização das redes sociais digitais. O Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve objetivar o envolvimento de seus públicos e parceiros em eventos diversos,



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

encontros presenciais ou não, incluindo a realização de visitas e atividades especiais destinadas a segmentos específicos, tendo em vista tanto a formação e desenvolvimento de audiência, como o fortalecimento da imagem dos museus e a atração de diferentes setores da sociedade e agentes sociais. Deve, ainda, atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SEC, articuladas com outros Programas como, por exemplo, o Programa de Exposições e Programação Cultural e o Programa de Integração ao SISEM-SP. Nessa direção, a realização de ações de relações públicas e de desenvolvimento institucional, inclusive por meio da elaboração de programas e projetos relacionados a amigos, Comitês de Patronos, patrocinadores e formadores de opinião deverá ser considerada nas atividades periódicas dos três museus, reforçando a imagem de equipamentos culturais do Estado de São Paulo, de alta relevância e legitimidade pública e cultural.

7. **Programa de Edificações - Conservação, Manutenção, Segurança:** O Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, desenvolvido e operado no âmbito do Programa de Edificações, deverá manter o bom desempenho na gestão e manutenção (preventiva e preditiva) do edifício do Museu do Café garantindo ainda que ações corretivas sejam contempladas, incluindo pequenas reformas, quando necessárias. Já são existentes os Planos de Salvaguarda e Contingência e os Manuais de Normas e Procedimentos de Segurança para a edificação e deverão ser, quando necessário, aprimorados, especialmente após a realização de treinamentos com os funcionários de cada equipamento, que deverão ser periódicos, no mínimo semestral, e permitirão a análise da eficiência dos Planos e Manuais. Destaca-se que o Museu do Café possui *Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros - AVCB*, válido até 14/04/2018, *Alvará de Funcionamento Local de Reunião*, válido até 31/12/2016, e *Seguros* contra incêndios, danos patrimoniais e responsabilidade civil, válidos até 18/11/2016, sendo que estes serão renovados antes da assinatura do novo contrato e, nos anos subsequentes à sua assinatura, deverão ter renovação dentro dos prazos de validade. O edifício possui *acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida*, que deverá, sempre que necessário, ser aprimorada conforme regulamentações técnicas contidas na NBR 9050/2015, e *Plano de Sustentabilidade Ambiental* que deverá ser cumprido e aprimorado, quando necessário. Deverá ser mantida equipe fixa, com profissionais habilitados (a equipe existente no Museu do Café é composta por 01 funcionário de liderança, 02 funcionários de manutenção, 07 funcionários de limpeza, além de 08 funcionários terceirizados para vigilância). Deverá ser indicado o percentual proposto para o Programa de Edificações, considerando a recomendação da SEC de que esse valor seja no mínimo 10%, podendo variar a maior ou menor, desde que os Planos indicados apresentem as devidas justificativas para a variação e contenham estratégias condizentes com as melhores alternativas para garantir a preservação e segurança da edificação do museu, com eficácia e eficiência e uso responsável dos recursos públicos. Este programa poderá ainda ter metas condicionadas, realizadas mediante captação adicional de recursos, doações, novos aportes por parte do Estado ou otimização dos recursos do plano de trabalho por parte da OS, tais como: projeto para implantação de restauro do edifício, projeto de Sustentabilidade Ambiental. Todos os projetos deverão seguir as Normas Técnicas da Associação Brasileira de Normas Técnicas, aprovações dos respectivos órgãos de preservação de patrimônio, contemplando orçamento final e cronograma de implantação.

Para a operacionalização de todo o conjunto de ações que compõem as expectativas da Secretaria da Cultura do Estado para o Museu do Café nos próximos cinco anos, é importante destacar que a gestão executiva da Organização Social atenda com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado, bem



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

como sejam apresentadas propostas de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão cada vez mais aberta ao diálogo com os diferentes setores da sociedade, e que considere a diversificação de fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.

#### **4. APRESENTAÇÃO DO MUSEU DA IMIGRAÇÃO**

A dinâmica migratória no estado de São Paulo é a responsável pela formação do complexo tecido social paulista, as diversas fases desta dinâmica impactaram social, econômica, política e culturalmente a sociedade brasileira. Entre meados do século XIX e decorrer do século XX milhares imigrantes de diversas nacionalidades chegaram a São Paulo para assumirem os trabalhos nas lavouras cafeeiras ou no recente setor industrial paulista.

A criação Hospedaria de Imigrantes do Brás, construída entre 1886 e 1888, com o projeto de um edifício imponente, próximo à ferrovia, que recebia, centralizava e distribuía o grande número de imigrantes que desembarcavam no porto de Santos. A Hospedaria funcionou de 1887 a 1978, neste período recebeu cerca de 2,5 milhões de pessoas de aproximadamente 70 nacionalidades.

O Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico – CONDEPHAAT tombou o prédio concebido para ser a Hospedaria de Imigrantes do Brás em 1982.

O prédio localizado na Rua Visconde de Parnaíba, 1316, na Mooca, São Paulo, foi sede do Centro Histórico do Imigrante, criado em 1986, para reunir e preservar documentação histórica sobre imigração. Com a edição do Decreto estadual nº 36.987, em 25 de junho de 1993, passou a ser designado Museu da Imigração ligado à Secretaria da Cultura e como instituição museológica passou a ser gerido pela Associação de Amigos do Memorial do Imigrante a partir de 2005. O prédio foi fechado para obras de restauro em 2010 e reaberto em 2014.

Devido ao fechamento do Museu para a realização das obras de restauro do prédio e requalificação da exposição de longa duração, os acervos museológico e bibliográfico foram acondicionados em reservas externas. O acervo arquivístico da instituição foi encaminhado ao Arquivo Público do Estado de São Paulo em dezembro de 2010. O Arquivo Público deu continuidade às ações de higienização, reprodução e identificação da documentação, bem como a prestação dos serviços de cartório ao público com emissão de certidões e atestados.

A edificação está localizada num terreno com área total de 8.169,10 m<sup>2</sup> e com uma área construída correspondente a 5.124,28 m<sup>2</sup>. O Museu da Imigração divide o complexo do edifício da Antiga Hospedaria do Brás com o Arsenal da Esperança – entidade filantrópica que funciona como um semi-albergue para homens adultos em situação de vulnerabilidade social.

#### **Prédio 01 Térreo: 2.400 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Reserva técnica 1

Reserva técnica 2

Sala da equipe técnica

Sala das comunidades

Sala de documentação CPPR

Sala de apoio



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Loja do MI  
Chapelaria  
Sala de monitoramento, alarmes e automação  
Sala de exposição temporária 1  
Sala de exposição temporária 2  
Reserva técnica 3  
Jardim 3.424 m<sup>2</sup>  
Pátio interno 632 m<sup>2</sup>  
04 Banheiros  
Reservatório de água para uso comum 12.000 mil litros  
Reservatório de água para combate a incêndio 30.000 mil litros

**Prédio 01 Pavimento Superior: 1.885 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Exposição de longa duração  
Sala técnica  
03 banheiros  
01 Elevador  
Escada de acesso  
02 escadas de saída de emergência

**Prédio 04 Administrativo: 467 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Sala diretoria executiva  
Sala de reunião diretoria executiva  
Sala da Infraestrutura  
Sala recurso humano  
Sala administrativo-financeiro  
Depósito  
Sala de impressão  
Sala de reunião  
Recepção  
Deposito  
Sala da diretoria administrativa  
Sala da equipa técnica  
Sala da comunicação  
Sala da tecnologia da informação  
Copa  
04 banheiros  
Rampa de acesso

**Prédio 07: 435,94 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Bilheteria  
Cafeteria  
Sala do educativo  
Sala do acolhimento  
03 Banheiros  
Elevador tipo plataforma  
Rampa de acesso

**Prédio 08: 232,30 m<sup>2</sup> aproximadamente**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Deposito da Infraestrutura  
Copa  
Cozinha  
Vestiário feminino  
Vestiário masculino  
Loja de retrato de época  
03 banheiros

**Prédio 09 Térreo: 324 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Estação ferroviária  
Sala de espera da estação  
Ambulatório  
Sala de produção  
Deposito  
Oficina de manutenção

**Prédio 09 Superior: 324 m<sup>2</sup> aproximadamente**

Auditório  
Foyer  
Copa  
House Mix  
03 Banheiros  
01 Elevador  
Escada de acesso

Atualmente o Museu da Imigração funciona de terça-feira a sábado, das 9h às 17h, e aos domingos das 10h às 17h. O Centro de Preservação, Pesquisa e Referência (CPR) do Museu funciona de terça a sexta das 13h às 17h. A entrada é gratuita para todos os visitantes aos sábados.

A programação cultural do Museu conta com a exposição de longa duração "Migrar: experiências, memórias e identidades", exposições temporárias, cursos, oficinas e workshops, eventos temáticos e programação de férias. Na programação cultural, de 2011 a 2015, foram realizadas 8 exposições temporárias e 56 eventos atendendo um público de 183.275<sup>6</sup> pessoas, incluindo o público da tradicional Festa do Imigrante. Esse número reflete o impacto do fechamento de 2010 a maio de 2014 para a realização das obras de restauro, sendo que em 2015 o Museu recebeu 116.700 visitantes presenciais.

Uma das principais linhas de atuação do Museu da Imigração que envolve a ampla articulação e envolvimento das comunidades imigrantes é a tradicional Festa do Imigrante. Realizada em 2016, em sua 21ª edição, a Festa mobiliza mais 50 comunidades imigrantes em uma programação cultural que envolve gastronomia, dança, arte e música. Em 2016, a Festa atingiu um público de 22 mil pessoas.

**Desafios institucionais para o novo Contrato de Gestão**

O recente restauro e reabertura do Museu da Imigração em 2014, foi um marco importante para a preservação e atualização da instituição, possibilitando a preservação e modernização do edifício, a

<sup>6</sup> Dados da evolução histórica apresentada no Parecer Econômico-Financeiro Anual de Monitoramento e Avaliação da Prestação de Contas do Exercício de 2015 (PA-UM nº 03/2016).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

qualificação da exposição de longa duração e a melhoria no atendimento do visitante. Devido suas instalações e temática, o museu tem ampla possibilidade de incremento do número de público geral e educativo. Nesse sentido, os principais desafios estão relacionados à consolidação e expansão da atuação do museu após esse importante restauro, de forma a se configurar como importante referência cultural na cidade e no Estado de São Paulo.

Atualmente, o Museu da Imigração conta com uma gestão técnica e administrativa qualificada e tem apresentado bons resultados, com a realização de ações museológicas e culturais diversificadas. Nesse contexto geral, os desafios institucionais do novo Contrato de Gestão referem-se, principalmente, à expansão e ao aprimoramento dos programas e ações realizadas nas diferentes áreas administrativas e técnicas, tendo como referência as Diretrizes Estratégicas, e estruturados nos Programas de Trabalho das áreas-meio e áreas-fim, conforme orientações dos itens 1.3 e 1.4. Deve-se, também, buscar a consolidação dos documentos técnicos referenciais como a Política de Acervo e o Plano de Conservação. Como pontos específicos, cabe destacar:

- 1) Consolidação da presença do Museu Imigração em âmbito local e ampliação da presença e articulação com a comunidade do entorno. Apresentar propostas para a relação do museu com o entorno e com os diferentes grupos, moradores, estudantes, trabalhadores e pessoas em situação de vulnerabilidade que circulam na região, ampliando a relação com os parceiros (Arsenal da Esperança, Faculdade Anhembi Morumbi, Associação Brasileira de Preservação Ferroviária etc.);
- 2) A partir da definição do perfil e do repertório patrimonial constituído na instituição, espera-se a proposição de temas transversais em consonância com as atuais transformações das sociedades, no caso específico do Museu da Imigração, centrados no universo temático da migração, imigração e fluxos migratórios, abarcando aspectos históricos e contemporâneos, ampliando as linhas de pesquisa da instituição e fortalecendo ações para: a) consolidação do Centro de Preservação, Pesquisa e Referência do Museu da Imigração (CPPR), dando continuidade as linhas de discussões/pesquisas e ampliando as parcerias com instituições externas acadêmicas e das comunidades de imigração e; b) Composição do Grupo Técnico de Comunidades e Instituições Parceiras, com elaboração do Código de Ética das Comunidades Imigrantes de forma participativa;
- 3) Atualizar tecnologicamente, normalizar a informação e ampliar o acesso ao importante acervo digital do Museu da Imigração, por meio de projetos específicos e estabelecimento de parcerias. Deve-se buscar regularizar e ampliar a interlocução com o Arquivo Público do Estado de São Paulo, que abriga a documentação relativa à chegada do imigrante à Hospedaria, visando à atualização do banco de dados, o restauro e digitalização dos documentos ainda não processados;
- 4) Dado o cenário macroeconômico atual, o programa de comunicação e desenvolvimento institucional deve estabelecer metas arrojadas, visando tanto ampliar a visibilidade pública do museu por meio de estratégias de comunicação e de ações de relacionamento com públicos-alvo, quanto diversificar receitas para a instituição por meio da mobilização de novas parcerias e potenciais patrocinadores, entre outras iniciativas.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

#### **4.1 DIRETRIZES PROGRAMÁTICAS PARA O NOVO CONTRATO DE GESTÃO DO MUSEU DA IMIGRAÇÃO**

No sentido de dar mais um passo significativo no aprimoramento dos resultados alcançados, o propósito da Secretaria da Cultura para o novo Contrato de Gestão do Museu da Imigração prevê o alinhamento às ações já desenvolvidas pelo corpo técnico da instituição e os resultados previstos na *Política Cultural da SEC-SP* e na *Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico* que integram este Termo de Referência.

O Contrato de Gestão a ser celebrado pretende fortalecer as ações bem sucedidas e já em desenvolvimento na instituição, amparadas em conceitos, estratégias e linhas de ação, mas também criar novos modelos de atividades programáticas, de acordo com as diretrizes abaixo explicitadas de forma a implementar a Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

**Diretriz 1:** Contribuir para a democracia cultural na área museológica, a partir de processos participativos da sociedade civil que considerem: a) a contribuição dos museus para o desenvolvimento local e/ou economia criativa; b) o acesso aos códigos museológicos e culturais que permeiam o patrimônio material e imaterial presente nas instituições; c) a criação de instâncias participativas nos processos museológicos; e d) o monitoramento e avaliação da gestão museológica.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 1 e suas respectivas ações e que, na especificidade do Museu da Imigração, os itens b) e c) contemplem maior atenção a partir da elaboração de projeto com proposta metodológica para a efetiva criação do Grupo Técnico de Comunidades e Instituições Parceiras, bem como do Código de Ética construído de maneira participativa. Deve-se prever também a gestão colaborativa de processos museológicos junto às comunidades imigrantes, tanto as mais tradicionais (movimentos migratórios do final do Século XIX e início do Século XX), como os novos movimentos migratórios de povos oriundos da América Latina e África, além da migração nordestina, como a curadoria compartilhada de exposições, a cessão de espaço para programação cultural ou reuniões de cunho cultural, bem como o apoio a projetos que atendam ao Código de Ética.

**Diretriz 2:** Adotar processos de gestão transversal, horizontal e descentralizada nos museus da SEC, possibilitando a integração entre os processos museológicos de pesquisa, preservação e comunicação do patrimônio museológico do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 2 e de suas respectivas ações. No caso específico do Museu da Imigração, espera-se que a atualização do Plano Museológico contemple uma matriz de gestão museológica transversal que apresente a integração entre os processos museológicos de pesquisa, preservação e comunicação que já acontece na atual gestão técnica do Museu. Também se almeja propostas relacionadas a adoção de normas internacionais para gestão e salvaguarda de bens patrimoniais consolidadas na área museológica, evidenciando como os gestores pretendem contribuir, juntamente com as demais instâncias da SEC (UPPM, Conselho de Orientação (se houver) e Comitê de Política de Acervo) com estas questões.

**Diretriz 3:** Descentralizar, democratizar e diversificar o acesso ao patrimônio museológico mantido pela SEC.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 3 e de suas respectivas ações além de, na especificidade do Museu da Imigração, ter por referência o seu papel protagonista junto à rede de museus históricos; a ampliação de processos de democratização de acesso público ao patrimônio museológico, por meio do protagonismo da instituição nas discussões de novas mídias digitais e na web; apresentar um plano de comunicação específico para o Centro de Preservação, Pesquisa e Referência (CPPR) que deverá ser considerado como uma ferramenta que potencializará o acesso ao patrimônio cultural sobre a (i)migração, além de apresentar ações para formação técnica básica (exemplo: oficinas de conservação de fotografias, de história oral, elaboração de projetos curatoriais) para outras instituições/pessoas que possuam acervos ligados ao tema; e apresentar estratégias para fidelização e mobilização de novos públicos que acessem o CPPR.

**Diretriz 4:** Propor, desenvolver e apoiar ações em rede junto aos museus da SEC e do Estado de São Paulo.

**Diretriz específica:** Espera-se que os proponentes apresentem as estratégias para o cumprimento da Diretriz 4 e de suas respectivas ações, além de intensificar o papel do Museu da Imigração junto à rede de museus históricos, buscando, sempre que possível, a ampliação da abrangência de suas atividades para demais municípios do Estado de São Paulo. Espera-se também que, tendo em vista esta diretriz e, devido à atuação e importância deste equipamento cultural da SEC na cidade de São Paulo, as propostas a serem apresentadas para o Programa de Integração ao SISEM-SP tenham ampla abrangência e possam aumentar os bons resultados que já vem sendo colhidos em parceria com o Estado.

**Orientações para a elaboração da Proposta Técnica:**

1. **Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança:** este Programa deverá desenvolver ações em quatro eixos principais que serão apresentados abaixo.

**Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico:** espera-se que o novo Contrato de Gestão permita a estruturação de um planejamento estratégico de ações viável para o posicionamento da vocação do Museu da Imigração frente ao amplo e diversificado conjunto de atividades que realiza, e à importância do Centro de Preservação, Pesquisa e Referência da Imigração. Espera-se, também, a atualização do Plano Museológicos de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC, contemplando os aspectos dos desafios institucionais mencionados, além de uma matriz de gestão museológica que contemple os processos de gestão técnica transversal já adotados no Museu, bem como uma matriz de monitoramento da implantação do Plano Museológico. O Plano Museológico, assim como o Planejamento Estratégico e a Política de Acervo, é um documento norteador que produz definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão. Todos esses documentos deverão, como bom princípio de governança, contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação (se houver), UPPM/SEC) sobre a definição do perfil do museu, sua missão e linhas de ação, com aprofundamento nas questões relacionadas às suas políticas, incluindo as estratégias que permitam a ampliação e diversificação de públicos do museu. Deverá, ainda, criar ferramentas de gestão transversal, de acordo com a Diretriz 2, explicitada na Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira:** envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística de cada museu.

**Eixo 3 – Financiamento e Fomento:** este eixo prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este Programa deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) a outras junto à sociedade, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e o incremento aos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.

**Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** Entre agosto de 2012 e dezembro de 2015, foram recebidos no Museu da Imigração 183.045 mil visitantes presenciais. Cabe registrar que este número foi atingido após a reabertura em maio de 2014, no ano de 2015 o Museu atingiu a marca de 116.470 visitantes, incluindo o público da tradicional Festa do Imigrante. Embora isso represente uma média superior a 91 mil visitantes por ano, é válido registrar que há possibilidade considerável de ampliação desse índice, a partir de estratégias de programação cultural, parcerias institucionais e estratégias de comunicação arrojadas.

**Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados:** A garantia da realização integral e com excelência das estratégias de ação aqui previstas, e cujas metas são mensuradas nos planos de trabalho anuais, é o principal foco na execução do Contrato de Gestão. A OS deverá indicar suas estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as apresentações, com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, além de indicar novos possíveis caminhos de ação.

- Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa:** O novo Contrato de Gestão terá como desafio, neste Programa, a consolidação e implementação da proposta de Política de Acervo do Museu da Imigração, com as definições claras sobre os possíveis recortes cronológicos, geográficos e temáticos da instituição. Este documento deverá ser formulado e discutido com as diversas instâncias internas e da SEC (Comitê de Política de Acervo, UPPM, equipes das áreas técnicas do museu, Conselho Consultivo ou de Orientação) e consolidada na vigência do novo contrato. Espera-se também a implementação de um Plano de Conservação do Museu a partir do Diagnóstico de Conservação apresentado pela atual gestão da instituição (até 2016). Estratégias de



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

comunicação, fortalecimento e fidelização de público para o Centro de Preservação, Pesquisa e Referência (CPPR) do museu também são expectativas da UPPM. Há que se considerar ainda a consolidação e a colaboração assíduas dos técnicos do MI no processo de fortalecimento para a gestão compartilhada da nova base de dados de gestão de acervos adotada pela SEC e nas ações dos grupos de trabalho do Comitê de Política de Acervo. Espera-se também, a continuidade de estratégias de ações de pesquisas sobre o acervo, como o projeto “Encontros com o Acervo”, “Vitrine do mês”, produção de artigos/postagens no blog do museu, como a série “Peça a peça”, entre outras ações. Almeja-se ainda o protagonismo do Museu da Imigração junto à Secretaria da Cultura nas discussões sobre direitos autorais e conexos, bem como sobre novas formas de pesquisa e difusão dos acervos por meio da web, a partir de princípios como os conceitos do Creative Commons, OpenGLAM, Wikimedia/Wikipédia etc.

3. **Programa de Exposições e Programação Cultural:** para o bom desempenho e melhor desenvolvimento deste Programa, o novo Contrato de Gestão deverá contemplar a o desenvolvimento e implantação do Grupo Técnico de Comunidades e Instituições Parceiras, ancoradas no Código de Ética desenvolvido de maneira participativa, bem como a atualização da política de exposições temporárias a partir das linhas de pesquisa dos três museus (realizando ao menos 2 exposições temporárias por ano) e exposições temporárias com acervos de terceiros. Deve-se, ainda, prever a entrega, no primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão de um plano específico para manutenção da exposição de longa duração e de adaptações na expografia para atender às necessidades de conservação.
4. **Programa Educativo:** A continuidade e a ampliação das ações do Núcleo de Ação Educativa do Museu da Imigração devem ser contempladas nessa proposta. Além das visitas mediadas para grupos agendados, que no período entre maio de 2014 a dezembro de 2015 atendeu 50.450 visitantes escolares, e para público espontâneo, deve-se, também, planejar a manutenção e a ampliação dos programas em desenvolvimento pelo Núcleo de Ação Educativa do Museu do Imigração, tais como “Museu Inclusivo”, “Museu e Comunidades” e “Formação de Colaboradores”, buscando expandir e diversificar as parcerias institucionais para viabilizar o acesso ao museu por diferentes segmentos de público, incluindo pessoas com deficiência, em situação de vulnerabilidade social, idosos e famílias, elaborando programas e projetos educativos e aprimorando as estratégias educativas do Museu.
5. **Programa de Integração ao SISEM-SP:** A proposta deverá prever uma participação ativa no novo Contrato de Gestão, ampliando a visibilidade institucional e o público atendido a partir de ações como visitas técnicas, itinerância de exposições, disseminação de boas práticas e conhecimento técnico para o conjunto de museus do Estado de São Paulo, por meio da colaboração do seu corpo técnico na elaboração e execução de ações de articulação, capacitação, difusão e apoio técnico às instituições museológicas e culturais, em atendimento aos municípios da Região Metropolitana de SP, do litoral e do interior do Estado. Deverá também ser contemplada a participação na rede temática de museus históricos, com vistas a capacitação e realização de projetos conjuntos para a pesquisa e documentação desses acervos. A Organização também deverá atuar em parceria com a SEC para a implantação do Cadastro Estadual de Museus – lançado em 13 de junho de 2016 e atualmente em fase de implantação para os museus localizados na região da Baixada Santista.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

6. **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional:** O próximo contrato deverá apresentar estratégias arrojadas de comunicação, mediante planejamento e definições de posicionamento estratégico da área de comunicação da Organização Social na articulação dos diversos públicos e instituições parceiras do Museu da Imigração, a partir de diversas ações, programas e projetos que potencializem as atividades do Museu para com seus diversos públicos. Nesse sentido, espera-se a elaboração de um Plano de Comunicação específico para o Centro de Preservação, Pesquisa e Referência da Imigração e que o Plano contemple o mapeamento dos públicos atuais e potenciais do Museu, bem como estratégias para a comunicação das ações previstas nos programas finalísticos (Programa de Acervo, Programa de Exposições e Programação Cultural, Programa Educativo, Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP) com a imprensa e a mídia em geral, seguindo as diretrizes e orientações da SEC. Espera-se, também, constituir canais de comunicação alternativos com os vários grupos e estratégias para a utilização das redes sociais digitais. O Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional deve objetivar o envolvimento de seus públicos e parceiros em eventos diversos, encontros presenciais ou não, incluindo a realização de visitas e atividades especiais destinadas a segmentos específicos, tendo em vista tanto a formação e desenvolvimento de audiência, como o fortalecimento da imagem dos museus e a atração de diferentes setores da sociedade e agentes sociais. Deve, ainda, atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SEC, articuladas com outros Programas como, por exemplo, o Programa de Exposições e Programação Cultural e o Programa de Integração ao SISEM-SP. Nessa direção, a realização de ações de relações públicas e de desenvolvimento institucional, inclusive por meio da elaboração de programas e projetos relacionados a amigos, Comitês de Patronos, patrocinadores e formadores de opinião deverá ser considerada nas atividades periódicas dos três museus, reforçando a imagem de equipamentos culturais do Estado de São Paulo, de alta relevância e legitimidade pública e cultural.
7. **Programa de Edificações - Conservação, Manutenção, Segurança:** O Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, desenvolvido e operado no âmbito do Programa de Edificações, deverá manter o bom desempenho na gestão e manutenção (preventiva e preditiva) dos edifícios do Museu da Imigração, garantindo ainda que ações corretivas sejam contempladas, incluindo pequenas reformas, quando necessárias. Já são existentes os Planos de Salvaguarda e Contingência e os Manuais de Normas e Procedimentos de Segurança para a edificação e deverão ser, quando necessário, aprimorados, especialmente após a realização de treinamentos com os funcionários de cada equipamento, que deverão ser periódicos, no mínimo semestral, e permitirão a análise da eficiência dos Planos e Manuais. Destaca-se que o edifício possui projeto de Corpo de Bombeiros aprovado e implantado, entretanto, para obter o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros - AVCB o museu depende que a entidade assistencial "Arsenal da Esperança" também desenvolva, aprove e implante o projeto de Corpo de Bombeiros, uma vez que as edificações ficam em situação de condomínio. Possui *Seguros* contra incêndios, danos patrimoniais e responsabilidade civil, válidos até 31/12/2016, sendo que estes serão renovados antes da assinatura do novo contrato e, nos anos subsequentes à sua assinatura, deverão ter renovação dentro dos prazos de validade. O edifício possui *acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida*, que deverá, sempre que necessário, ser aprimorada conforme regulamentações técnicas contidas na NBR 9050/2015, e *Plano de Sustentabilidade Ambiental* que deverá ser cumprido e aprimorado, quando necessário. Deverá ser mantida equipe fixa, com profissionais habilitados (a equipe existente no Museu da Imigração é composta por 02 funcionários de liderança, 02 funcionários de manutenção,



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

10 funcionários de limpeza, além de 22 funcionários terceirizados para vigilância). Deverá ser indicado o percentual proposto para o Programa de Edificações, considerando a recomendação da SEC de que esse valor seja no mínimo 10%, podendo variar a maior ou menor, desde que os Planos indicados apresentem as devidas justificativas para a variação e contenham estratégias condizentes com as melhores alternativas para garantir a preservação e segurança da edificação do museu, com eficácia e eficiência e uso responsável dos recursos públicos. Este programa poderá ainda ter metas condicionadas, realizadas mediante captação adicional de recursos, doações, novos aportes por parte do Estado ou otimização dos recursos do plano de trabalho por parte da OS. Todos os projetos deverão seguir as Normas Técnicas da Associação Brasileira de Normas Técnicas-ABNT, aprovações dos respectivos órgãos de preservação do patrimônio, contemplando orçamento final e cronograma de implantação.

Para a operacionalização de todo o conjunto de ações que compõem as expectativas da Secretaria da Cultura do Estado para o Museu da Imigração nos próximos cinco anos, é importante destacar que a gestão executiva da Organização Social atenda com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado, bem como sejam apresentadas propostas de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão cada vez mais aberta ao diálogo com os diferentes setores da sociedade, e que considere a diversificação de fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **5. ORIENTAÇÕES GERAIS PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **5. ORIENTAÇÕES GERAIS PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA**

A gestão do(s) Museu(s) [XXXXXXXX], equipamento cultural da Secretaria da Cultura, conforme Decreto Estadual nº 50.941/2006, sob responsabilidade da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, compreende a execução da Política Estadual de Cultura e da Política Estadual dos Museus, por meio de programas, atividades técnicas e administrativas, com metas, rotinas e obrigações contratuais previamente definidas, conforme as prioridades de ação da difusão da produção cultural no âmbito da Pasta.

Com base nas premissas gerais indicadas neste Termo de Referência e tendo em vista que a duração do Contrato de Gestão será de 01/01/2017 a 31/12/2021, as Organizações Sociais de Cultura interessadas em atender a esta Convocação Pública deverão elaborar sua **Proposta Técnica e Orçamentária** para a gestão do(s) Museu(s) [XXXXXX] contendo: “Estratégia de Ação 2017– 2021”, “Plano de Trabalho Anual 2017-2021” e “Proposta Orçamentária 2017 – 2021”.

Essa Proposta Técnica e Orçamentária deve ser elaborada a partir das orientações e do modelo apresentados a seguir:

### **5.1. ORIENTAÇÕES PARA O ANEXO TÉCNICO I –PLANO DE TRABALHO – ESTRATÉGIA DE AÇÃO 2017 – 2021**

#### **Apresentação**

Este item estará reservado para que as OSs interessadas apresentem um documento norteador da execução dos planos de trabalho, intitulado “**Estratégia de Ação 2017 – 2021**”, contendo detalhadamente em sua proposta a materialização das diretrizes indicadas nos itens anteriores. A “Estratégia de Ação” aprovada comporá o Anexo Técnico I do Contrato de Gestão e deverá explicitar a proposta programática, com os objetivos específicos que serão perseguidos para cada Programa, bem como os principais resultados que se pretende alcançar ao longo da execução do Contrato de Gestão.

A apresentação da “Estratégia de Ação” deverá situar os desafios e as perspectivas de ações e realizações da Organização Social para consecução das diretrizes indicadas para toda a vigência do Contrato de Gestão.

Neste sentido, a “**Estratégia de Ação**” deverá apresentar o atendimento às diretrizes gerais e específicas da Política museológica da SEC, bem como suas estratégias para viabilização e implantação, bem como as estratégias de ação para cada um dos 7 (sete) **Programas** e seus respectivos eixos de atuação que compõem os Planos de Trabalho e que estão previamente descritos nos itens anteriores do presente Termo de Referência, à luz das diretrizes programáticas explicitadas e definidas no âmbito da Secretaria Estadual, em consonância com as políticas culturais definidas pela atual gestão.

A proposta da Organização Social será avaliada a partir da estratégia de ação apresentada. Após o encaminhamento da proposta por parte das OSs interessadas, a SEC-SP se reserva o direito de solicitar mais informações e eventuais ajustes que sejam pertinentes para a definição de uma estratégia condizente com os propósitos da Secretaria e do Governo do Estado.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Após a definição da OS gestora, caso seja necessária a alteração ou atualização de algum dos itens da Estratégia de Ação ao longo do Contrato de Gestão, o documento pertinente deverá ser enviado para análise da Secretaria, por meio da Unidade Gestora, e, após aprovação, aditado ao contrato, preferencialmente no próximo aditamento ordinário previsto (de plano de trabalho anual).

As atividades técnicas materializam a razão de existir dos equipamentos, programas e grupos artísticos vinculados à Secretaria de Cultura do Estado, que traduzem as ações finalísticas a serem executadas. Os museus da Secretaria da Cultura do Governo do Estado vêm se consolidando como referência nacional na área museológica, a partir dos investimentos os quais, nos últimos dez anos, permitiram a estruturação efetiva das instituições, possibilitando a manutenção de equipes especializadas e da implantação de processos museológicos que buscam a excelência de resultados, além da ampliação e democratização do acesso ao patrimônio museológico à população.

Além das ações indicadas nestas “Orientações”, as Organizações Sociais de Cultura interessadas em celebrar Contrato de Gestão para gerenciar os museus, objeto deste Termo de Referência, poderão propor outras atividades para análise da Secretaria, especialmente aquelas que contribuam para o cumprimento da missão de cada uma das instituições e da Política Cultural da Secretaria da Cultura, anteriormente explicitadas, bem como apresentar no item “Metas Condicionadas” as ações, programas ou projetos que dependerão de aportes adicionais de recursos.

Os custos das ações previstas (exceto remuneração de celetistas e custos administrativos) deverão ser especificados e previstos na Planilha de Previsão Orçamentária nas rubricas dos Programas.

Devido à necessidade de negociação antecipada e planejamento prévio das ações que envolvem convites e parcerias de médio prazo, além de preservar a continuidade do amplo projeto que envolve a gestão do Museu [XXXXXXXX], as ações previstas para o ano de 2017, devem incluir aquelas planejadas e negociadas pela Organização Social responsável pelo contrato anterior.

## **5.2. ORIENTAÇÕES PARA O ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO – METAS E PLANILHA ORÇAMENTÁRIA**

O Anexo Técnico II – Plano de Trabalho – Metas e Planilha Orçamentária é o documento que complementa o plano de ação da Organização Social, estruturado no Anexo Técnico I – Plano de Trabalho – Estratégia de Ação. Enquanto a “Estratégia de Ação” é uma apresentação de como a OS pretende materializar, ao longo da vigência contratual, as diretrizes das políticas públicas culturais para o objeto do Contrato de Gestão, o “Plano de Metas” é o documento que indica quais e quantas serão as ações realizadas em cada ano, bem como sua expressão orçamentária, consolidada na Planilha Orçamentária.

O Anexo Técnico II – Plano de Trabalho – Metas e Planilha Orçamentária deverá ser elaborado de acordo com o modelo apresentado nesta Convocação Pública, contendo capa, índice e estrutura geral do documento.

A Apresentação do Anexo Técnico II deverá situar os desafios e a perspectiva de ações e realizações da Organização Social para o ano-exercício indicado, visando à consecução dos objetivos indicados na Proposta Técnica / Estratégia de Ação para toda a vigência do Contrato de Gestão. É na apresentação que a OS estabelece as linhas gerais da proposta de qualidade a ser



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

obtida e cita o cronograma e a descrição das principais atividades e destaques previstos para o ano, indicando ainda se haverá ou não alguma interrupção programada de seu funcionamento regular, em virtude, por exemplo, de obras de restauro ou reforma de edificações.

Ao apresentar os planos de trabalho anuais preliminares, a OS poderá fazer uma apresentação mais sintética, indicando as principais metas, para auxiliar o cotejamento da estratégia de ação proposta para o conjunto de anos com as propostas orçamentárias anuais indicadas.

O Objetivo Geral deverá se destacar do propósito central do Contrato de Gestão de administrar e gerenciar, em parceria com a Secretaria da Cultura, por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, os objetos contratuais, desenvolvendo as ações previstas no Plano de Trabalho – Estratégia de Ação.

Já a Operacionalização deverá destacar as informações de funcionamento e serviço relacionadas ao objeto contratual. É na Operacionalização que se esclarece que todas as ações já definidas para o exercício deverão constar do presente plano de trabalho (seja nas metas pactuadas, rotinas técnicas ou metas condicionadas à captação de recursos adicionais, à otimização de recursos ou a investimentos do Estado). Ela também informa que a programação já confirmada estará contida no “Anexo Descritivo Resumido da Programação Cultural”, que integra o plano de trabalho, contribuindo para organização geral da agenda da Secretaria. As atividades previstas poderão ser detalhadas até o trimestre anterior à sua realização, para aprovação da Secretaria. Outras programações que surjam no decorrer do ano e não constem previamente do plano de trabalho deverão ser comunicadas à Secretaria com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência, sempre que possível, ou logo que a agenda seja definida.

Caso alguma Organização Social realize, em equipamento do Estado sob sua gestão, atividade de programação que não esteja de acordo com a política aprovada pela Secretaria no Contrato de Gestão e em seus anexos, estará sujeita às penalidades cabíveis.

Todos os recursos integrantes da viabilização do Plano de Trabalho serão devidamente demonstrados na prestação de contas, e os documentos fiscais correspondentes estarão disponíveis em qualquer tempo para fiscalização dos órgãos públicos do Estado ou para auditorias independentes contratadas.

A Operacionalização é sucedida pelo Quadro de Metas Anual do objeto contratual que norteará o cumprimento do objetivo geral descrito no Contrato de Gestão e dos objetivos específicos descritos no Anexo I – Plano de Trabalho – Estratégia de Ação, onde estão também detalhados os principais resultados previstos.

Por sua vez, é no Quadro de Metas Anual que são apresentadas as ações e metas a serem realizadas, divididas em tabelas por Eixo de Ação ou Programa de Trabalho. Cada Eixo e Programa traz o título apresentado na descrição das ações finalísticas da Estratégia de Ação e o número de cada ação a ser desenvolvida, em ordem crescente e sequencial, que deverá ser depois obedecida nos relatórios de atividades.

As ações apresentadas no Quadro de Metas deverão ser descritas com objetividade e clareza, começando sempre pelo verbo que indica a ação que será propriamente realizada. São exemplos: “realizar exposições no interior do Estado”, “realizar oficinas de capacitação” e “apoiar festivais musicais de municípios do interior do Estado”.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

A medição de desempenho dessas ações poderá ser feita por meio de indicativo de produtos e/ou indicativo de resultados. Observamos que a sigla ICM significa índice de cumprimento das metas.

Os indicativos de produto são aqueles que envolvem a realização direta da Organização Social, e dizem respeito às atividades culturais entregues, tais como: “número de exposições realizadas no interior do Estado”, “número de oficinas realizadas” e “número de festivais apoiados”.

Já os indicativos de resultado são aqueles que refletem o resultado alcançado com as atividades realizadas, que são derivados das realizações da Organização Social, porém não dependem exclusivamente dela, podendo ser afetados por inúmeras externalidades. São exemplos: “número de visitantes das exposições realizadas no interior do Estado”, “número de participantes das oficinas realizadas” e “número de participantes dos festivais apoiados”.

Essa diferenciação é importante para distinguir as metas contratualizadas e cuja não realização implica descumprimento do plano de trabalho, com potencial impacto orçamentário, a depender das justificativas apresentadas (caso das metas de produtos) das metas cujo resultado pode variar em razão de fatores alheios aos esforços exclusivos da Organização Social (caso das metas de resultados) que, embora altamente desejados, não podem ser avaliados com o mesmo peso que aquelas metas cuja dependência da Organização Social é muito maior. É importante destacar ainda que, por mais importantes que sejam os dados de resultados para a avaliação positiva das ações culturais, eles não podem ser considerados descontextualizados, sob pena de que somente as atrações de forte apelo popular e atratividade de público possam ser bem avaliadas, em prejuízo das ações de formação de público, valorização de saberes tradicionais e de grupos específicos e apoio a novas produções e às criações experimentais, cujo interesse público é consideravelmente menor.

As metas de produto deverão ser previstas para cumprimento integral. As metas de resultados deverão ter previsão de metas mínimas, que poderão ser inferiores às séries históricas da ação indicada, com o objetivo de garantir o patamar mínimo necessário de resultado daquela ação (sobretudo nos casos em que esse resultado é traduzido em quantidade de público) e sem necessidade de justificativa para os casos de superação desse mínimo, pois, ainda que essa superação seja expressiva, ela será sempre desejável.

Todas as metas de produto terão previsão trimestral de realização, informando a meta quantitativa prevista para cada trimestre. As metas não precisam ser divididas igualmente entre os trimestres, devendo obedecer à sazonalidade de sua realização. Já as metas de resultado poderão ser anuais (utilizam como base séries históricas anuais). A Meta Anual deverá indicar o total anual previsto, em números absolutos. O ICM, Índice de Cumprimento da Meta a ser alcançado é sempre 100%. Esse referencial será utilizado para aferição do cumprimento das metas nos relatórios trimestrais e anuais.

Além das metas finalísticas, o Anexo II - Plano de Metas deverá apresentar as “Metas Condicionadas” à captação adicional de recursos, à otimização de recursos ou novos aportes por parte do Estado. Essas metas não terão cumprimento obrigatório, ficando, como o próprio nome indica, condicionadas à obtenção de recursos adicionais ao recurso do Contrato de Gestão, ou seja, adicionais à soma do repasse às receitas financeiras e à captação de recursos prevista, incluindo recursos operacionais e de leis de incentivo. As Metas Condicionadas ficam pré-aprovadas e, na hipótese de captação adicional, poderão ser realizadas sem aditamentos ou novas autorizações por parte da Secretaria. Na hipótese de otimização de recursos do plano de trabalho, em que todas as metas sejam realizadas e exista disponibilidade orçamentária, as Metas Condicionadas também poderão ser executadas, maximizando as realizações previstas.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

As Organizações Sociais interessadas deverão apresentar as metas que serão objeto de captação de recursos adicionais em quadro intitulado “Metas Condicionadas”, no plano de trabalho, seguindo o mesmo padrão de formatação da minuta proposta. Caso a OS opte pela elaboração de projetos para as leis de incentivo à Cultura, as iniciativas culturais previstas nesses projetos que envolvam o objeto do Contrato de Gestão deverão constar do plano de trabalho como “metas condicionadas”, o que assegura seu conhecimento e prévia aprovação pela Secretaria da Cultura. Caso a OS opte pela elaboração de “plano anual” para submissão às leis de incentivo, deverá enviar cópia do plano para conhecimento da Unidade Gestora, fazendo constar como meta condicionada a indicação de “realização de ações previstas no plano anual 20xx”. Caso não constem como metas condicionadas, antes da realização a OS deverá enviar cópia do projeto à Unidade Gestora.

Após o Quadro de Metas deverá ser inserido um Resumo do Plano de Trabalho, indicando as metas de produto e as metas de resultado anuais, conforme modelo fornecido pela Secretaria neste Termo de Referência. Enquanto a íntegra do Plano de trabalho – Metas é documento chave para o acompanhamento continuado pela Unidade Gestora, o Resumo do Plano de Trabalho tem o objetivo de facilitar e simplificar a visualização geral do previsto para cada ano, permitindo depois, por meio dos relatórios periódicos, um acompanhamento mais ágil do cumprimento dessas previsões.

Cada Plano de Metas Anual deverá conter um Quadro de Avaliação de Resultados, que exibirá os indicadores de avaliação dos resultados e o peso percentual de cada um na composição da avaliação de resultados, conforme modelo apresentado neste Termo de Referência. É importante ressaltar que esse quadro está em processo de aprimoramento, fruto de trabalho conjunto entre as equipes da Secretaria da Cultura, da Secretaria de Gestão Pública e das Organizações Sociais parceiras para que possa refletir a avaliação mais apurada dos resultados obtidos, a partir de indicadores de eficiência, eficácia e impacto social.

Também faz parte de cada Plano de Trabalho Anual o Anexo Descritivo da Programação Cultural que apresenta, mês a mês, os principais eventos da programação cultural prevista para o ano, indicando nome, datas ou período e breve sinopse de cada evento.

O Descritivo da Programação Cultural do primeiro ano de cada Contrato de Gestão deverá considerar a realização dos compromissos assumidos pela gestão anterior, bem como a manutenção do quadro de trabalho das atividades finalísticas, por período de, no mínimo, um ano, a fim de assegurar a realização da programação assumida.

O Anexo Técnico II – Plano de Trabalho – Metas e Planilha Orçamentária poderá ser aditado ordinariamente uma vez por ano, ou conforme a necessidade, para alteração de metas e valores, em comum acordo entre a Secretaria e a Organização Social.

Além do Plano de Metas, o Anexo II do Contrato de Gestão também deverá incluir uma Planilha Orçamentária gerencial, com o objetivo de apresentar os principais grupos de receitas e despesas do Contrato de Gestão a cada ano, permitindo, na sequência o acompanhamento trimestral e anual da execução orçamentária.

A planilha de execução orçamentária está dividida entre despesas das atividades fixas e despesas das atividades de programação. A planilha das despesas fixas (atividades meio e custos permanentes) apresenta custos que tendem a se manter ano a ano, com os ajustes necessários de acordo com a correção monetária. Já as **despesas das atividades finalísticas/ programáticas**, podem variar ano a ano, e estão estritamente vinculadas às metas de programação proposta pela



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Organização Social. É desejável que estas sejam apresentadas de forma o mais detalhada possível. Por dependerem da programação proposta, serão apresentadas a título de exemplificação.

Essa planilha será apresentada no item a seguir.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **6. ORIENTAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## 6. ORIENTAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA

A Proposta Orçamentária deverá ser elaborada pela OS com base na planilha-modelo apresentada pela Secretaria da Cultura (anexo em Excel) e servir de base para o plano de contas do Contrato de Gestão, uma vez que deverão ser apresentados pela Organização Social contratada relatórios trimestrais de Orçamento Previsto x Realizado, sob o regime de competência.

A Planilha Orçamentária Referencial deverá conter o nome da Organização Social e o número do Contrato de Gestão, conforme modelo fornecido pela Secretaria da Cultura, constante deste Termo de Referência.

Para a construção do orçamento global da proposta, a Organização Social deverá considerar, além dos custos previstos para o exercício, correspondentes ao Plano de Trabalho Anual mais detalhado apresentado, as estimativas de metas para os demais anos do Contrato de Gestão a serem apresentadas nesta convocação e que serão mais bem detalhadas junto a cada Plano de Trabalho anual, até o dia 30 de julho do ano anterior. Nessa perspectiva, deverão ser observados:

- o custo estimado para execução dos eixos ou programas de trabalho e ações específicas previstas;
- a previsão dos recursos necessários para a cobertura das despesas continuadas e administrativas (recursos humanos, prestadores de serviços de área meio, custos administrativos e institucionais, e edificações;
- a apresentação do plano progressivo de captação anual de recursos, conforme definido no Anexo I – Plano de Trabalho – Estratégia de Ação (item Financiamento e Fomento) por meio de Leis de Incentivo à Cultura, como Lei Rouanet e ProAC, além de doações de empresas, parcerias, bem como outras formas de captação e apoio obtidos junto a iniciativa privada, agências e órgãos governamentais de diferentes instâncias.
- o valor global, bem como o parâmetro orçamentário para o primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão foram divulgados na respectiva Resolução da Convocação Pública para o(s) objeto(s) contratual(is). Para os anos de 2018 a 2021, as propostas orçamentárias deverão, para cada ano, ter como limite máximo a projeção de variação do IPCA do ano anterior, sendo o projetado para 2017: 5,3%, para 2018: 4,6%; e de 2019 em diante: 4,5% (data da pesquisa: 15/07/2016 - fonte: [www3.bcb.gov.br/expectativas/publico](http://www3.bcb.gov.br/expectativas/publico)).

A proposta orçamentária para execução do plano de trabalho deverá estar estruturada em 3 grupos:

I - Repasses Públicos: informações dos valores provenientes do Estado.

II - Demonstração de Resultado: informações relativas às receitas e às despesas associadas ao plano de trabalho.

III - Investimentos/Imobilizado: informações acerca de investimentos e imobilizações não circulantes.

Orientações para o preenchimento:

### I – REPASSES PÚBLICOS

**1.1. Repasse Contrato de Gestão:** Valor do repasse a ser efetuado pela Secretaria da Cultura.

**1.2. Movimentação de Recursos Reservados:** Valor líquido da movimentação com Recurso de Reserva e Recurso de Contingência (1.2.1, 1.2.2 e 1.2.3).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**1.2.1. – Constituição do Recurso de Reserva:** Valor destinado à constituição do Recurso de Reserva. Expressar em valores negativos. Corresponde a 6% do repasse no primeiro ano do Contrato de Gestão

**1.2.2. – Constituição do Recurso de Contingência:** Valor destinado à constituição do Recurso de Contingência. Expressar em valores negativos.

**1.2.3 – Reversão de Recursos Reservados:** Valores revertidos dos Recursos para custear o Plano de Trabalho do período em questão. Expressar em valores positivos. Não preencher na coluna de Orçamento (previsto).

**1.3. Repasses Líquidos Disponíveis:** Valor disponível para custear o Plano de Trabalho. Somatório dos valores dos itens 1.1 (Repasse Contrato de Gestão) e 1.2 (Movimentação dos Recursos).

**2. Recursos de Investimento do Contrato de Gestão:** Valores repassados pela Secretaria da Cultura, específicos para custear investimentos.

**3 / 3.1 / 3.2. Recursos Incentivados:** Valores captados discriminados em custeio e investimentos.

## **II – Demonstração de Resultado**

**4.1. Receita de Repasse Apropriada:** Receita de recursos de repasse do Contrato de Gestão ou Termo de Aditamento apropriada ao resultado, de acordo com a norma contábil ITG 2002 – Entidade sem Finalidade de Lucro.

**4.2. Receita de Captação Apropriada:** Valor da receita total com recursos captados. Somatório dos itens 4.2.1 (Captação de Recursos Operacionais), 4.2.2 (Captação de Recursos Incentivados) e 4.2.3 (Trabalho Voluntário e Parcerias).

**4.2.1. Captação de Recursos Operacionais:** Valor referente às receitas de atividades operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc.).

**4.2.2. Captação de Recursos Incentivados:** Valor decorrente de projetos incentivados.

**4.2.3. Trabalho Voluntário e Parcerias:** Valores de receita com recursos que não envolvem fluxo financeiro.

Na coluna de Orçamento Anual, serão lançados nos itens 4.2.1, 4.2.2 e 4.2.3 os valores no limite da meta prevista no Plano de Trabalho. O valor excedente ao percentual projetado na meta contratual deverá ser lançado no item 6 (Total de Receitas para Metas Condicionadas).

**4.3. Total das Receitas Financeiras:** Valores das receitas financeiras vinculadas aos recursos do Contrato de Gestão ou Termo de Aditamento, contemplados nos itens 4.1, 4.2.

**5. Total de Receitas Vinculadas ao Plano de Trabalho:** Somatório dos valores de receita de repasse apropriada (item 4.1), receita de captação apropriada (item 4.2) e Total de Receitas Financeiras (item 4.3).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**6. Total de Receitas para Metas Condicionadas:** Previsão de recursos adicionais para a realização de metas condicionadas definidas no Plano de Trabalho.

**Grupos 7, 8, 9, 10, 11 e 12: Despesas do Contrato de Gestão:** Valor das despesas para a realização das ações vinculadas ao Plano de Trabalho. Expressar em valores negativos. Este grupo está totalizado no item 13.

**13. Subtotal de Despesas:** Valor correspondente a soma dos grupos 7 a 12.

**14. Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de Imobilizado:** Item composto das despesas contábeis diretamente suportadas por recursos da Secretaria, que não estão contempladas no orçamento para a execução do Plano de Trabalho, tais como despesa com depreciação e amortização, ganhos/perdas na baixa de ativo imobilizado, etc. Não preencher no orçamento.

**15. Despesas Totais:** Somatório do item 13 (Subtotal Despesas) e do item 14 (Depreciação / Amortização / Exaustão / Baixa de Imobilizado).

**16. Superávit ou Déficit do Exercício:** Resultado do exercício - item 5 (Total de Receitas Vinculadas ao Plano de Trabalho) subtraindo o valor do item 15 (Despesas Totais). Deve ser igual a zero.

### **III – Investimentos / Imobilizado**

**17. Investimentos com Recursos Vinculados ao Contrato de Gestão:** Contém os valores das aquisições não circulantes efetuadas com recursos vinculados ao Contrato de Gestão.

**18. Recursos Públicos Específicos para Investimento do Contrato de Gestão:** Aquisições não circulantes efetuadas com recursos com destinação específica prevista no Contrato de Gestão, distribuídas nos itens 18.1, 18.2, 18.3, 18.4, 18.5 e 18.6.

**19. Investimentos com Recursos Incentivados:** Aquisições não circulantes efetuadas com Recursos Incentivados, distribuídas nos itens 19.1, 19.2, 19.3, 19.4, 19.5 e 19.6.

#### **Observações:**

- Especificar em nota de rodapé o preenchimento de qualquer campo com informação aqui não prevista.
- Após a Planilha Orçamentária, a Organização Social deverá esclarecer as principais premissas adotadas em um texto intitulado “Indicativo das Premissas Orçamentárias Adotadas”, com informações sobre o número de dirigentes e funcionários previstos e sobre as unidades, quantidades, séries históricas e parâmetros de mercado que referenciam os principais valores previstos.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**7. MINUTA DO CONTRATO DE GESTÃO DA SECRETARIA DA  
CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO COM ORGANIZAÇÕES  
SOCIAIS DE CULTURA**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**7. MINUTA DO CONTRATO DE GESTÃO DA SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DE SÃO PAULO COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA**

(Documento para ciência das Organizações Sociais interessadas: será anexo do Contrato de Gestão a ser firmado com a entidade selecionada na presente Convocação Pública).

**CONTRATO DE GESTÃO nº \_\_\_/20XX**  
**CONTRATO QUE ENTRE SI CELEBRAMO ESTADO DE SÃO PAULO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DA CULTURA, e a [XXXXXXXXXX], QUALIFICADA COMO ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO[NOME DO EQUIPAMENTO / PROGRAMA / GRUPO ARTÍSTICO].**

Pelo presente instrumento, de um lado o Estado de São Paulo, por intermédio da SECRETARIA DA CULTURA, com sede nesta cidade, na Rua Mauá, 51, Luz, CEP 01028-000, São Paulo, SP, neste ato representada pelo (a) Titular da Pasta, \_\_\_\_\_, brasileiro (a), portador (a) da cédula de identidade RG nº \_\_\_\_\_ e do CPF/MF nº \_\_\_\_\_ doravante denominada **CONTRATANTE**, e de outro lado a o (a) \_\_\_\_\_, Organização Social de Cultura, com CNPJ/MF nº \_\_\_\_\_, tendo endereço à Rua \_\_\_\_\_, nº \_\_\_\_\_ – Bairro \_\_\_\_\_ – CEP: \_\_\_\_\_ – Cidade \_\_\_\_\_ - SP, e com estatuto registrado no \_\_\_\_\_ Cartório Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Cidade de \_\_\_\_\_ - SP, sob nº \_\_\_\_\_, neste ato representado por \_\_\_\_\_, [cargo] \_\_\_\_\_, brasileiro(a), portador(a) da cédula de identidade RG nº \_\_\_\_\_ e do CPF/ MF nº \_\_\_\_\_, doravante denominada **CONTRATADA**, tendo em vista o que dispõe a Lei Complementar Estadual 846 de 04-06-1998, o Decreto Estadual 43.493, de 29-07-1998 e suas alterações, e considerando a declaração de dispensa de licitação inserida nos autos do Processo SC nº \_\_\_\_\_/20\_\_\_\_, fundamentada no § 1º, do artigo 6º, da referida Lei Complementar e alterações posteriores, RESOLVEM celebrar o presente CONTRATO DE GESTÃO referente à formação de uma parceria para fomento e execução de atividades relativas à área de Cultura, materializada pelo gerenciamento e execução de atividades a serem desenvolvidas junto a(s/o/os) [EQUIPAMENTO(S) / PROGRAMA(S)/ GRUPO(S) ARTÍSTICO(S)] instalado (s) no (endereço/s completo/s) cujo uso fica permitido pelo período de vigência do presente contrato, mediante as seguintes cláusulas e condições.

**CLÁUSULA PRIMEIRA**  
**DO OBJETO**

1 – O presente CONTRATO DE GESTÃO tem por objeto o fomento, a operacionalização da gestão e a execução, pela CONTRATADA, das atividades na área cultural referentes ao(s) [EQUIPAMENTO(S) / PROGRAMA(S) / GRUPO(S) ARTÍSTICO(S)], em conformidade com os Anexos I a VII que integram este instrumento.

2 – Fazem parte integrante deste CONTRATO DE GESTÃO:

- a) Anexo I – Plano de Trabalho – Estratégia de Ação
- b) Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global
- c) Anexo III – Compromissos de Informação
- d) Anexo IV – Cronograma de Desembolso
- e) Anexo V – Termo de Permissão de Uso dos Bens Móveis e Intangíveis
- f) Anexo VI – Termo de Permissão de Uso dos Bens Imóveis
- g) Anexo VII – Resolução SC 110 de 27-12-2013, que Dispõe Sobre Penalidades



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

3 – O objeto contratual executado deverá atingir o fim a que se destina, com eficácia, eficiência e qualidade requeridas.

**CLÁUSULA SEGUNDA**  
**DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA**

Para a qualificada, integral e correta execução deste CONTRATO DE GESTÃO, a CONTRATADA se compromete a cumprir, além das determinações constantes da legislação federal e estadual que rege a presente contratação, as seguintes atribuições, responsabilidades e obrigações:

1 – Executar as atividades descritas no incluso “Anexo I – Plano de Trabalho – Estratégia de Ação”, bem como cumprir as metas estabelecidas no “Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global”, e os compromissos descritos no “Anexo III – Compromissos de Informação” nos prazos previstos, em consonância com as demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.

2 – Manter, durante a execução deste CONTRATO DE GESTÃO, todas as condições exigidas ao tempo de sua qualificação como Organização Social.

3 – Utilizar o símbolo e o nome designativo do(s) equipamento(s) cultural (is), programa(s) ou grupo(s) artístico(s) cuja gestão integra o objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, de acordo com as diretrizes da área de Comunicação da Secretaria da Cultura.

4 – Aplicar as orientações de identidade visual recebidas da Secretaria da Cultura em todas as ações de divulgação relacionadas ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO, utilizando a designação “Organização Social de Cultura” junto à assinatura da instituição, quando esta for utilizada.

5 – Publicar no Diário Oficial do Estado e nos sítios eletrônicos vinculados ao objeto contratual, no prazo máximo de 90 (noventa) dias contados da assinatura do CONTRATO DE GESTÃO, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará nas aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos provenientes do CONTRATO DE GESTÃO, garantindo a publicação de suas eventuais atualizações em no máximo 30 (trinta) dias da alteração promovida. Caso o regulamento já tenha sido publicado no Diário Oficial em virtude de contrato(s) de gestão anterior (es) com a CONTRATANTE, a CONTRATADA fica desobrigada de realizar nova publicação no Diário Oficial, devendo apenas enviá-lo à CONTRATANTE para formalização de nova ratificação, bem como mantê-lo disponível nos sítios eletrônicos.

6 – Contratar pessoal necessário para a execução das atividades previstas neste CONTRATO DE GESTÃO, através de procedimento seletivo próprio, nos termos de seu manual de recursos humanos, garantindo foco na qualificação, experiência e compromisso público, com objetividade, impessoalidade e ampla publicidade dos processos seletivos e de seus resultados.

7 – Cumprir a legislação trabalhista, bem como manter em dia o pagamento das obrigações tributárias e previdenciárias, fornecendo certidões negativas e de regularidade fiscal, sempre que solicitadas pela CONTRATANTE.

8 – Responsabilizar-se pelos encargos trabalhistas, previdenciários e fiscais na contratação de pessoal para as atividades previstas neste CONTRATO DE GESTÃO.

9 – Observar como limites: xxx% do total anual de despesas previstas no plano de trabalho para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os dirigentes e xxx% do total anual de despesas previstas no plano de trabalho para remuneração e vantagens para os demais empregados, ressaltando que os salários deverão ser estabelecidos conforme padrões utilizados no Terceiro Setor para cargos com responsabilidades semelhantes, baseando-se em referenciais específicos divulgados por entidades especializadas em pesquisa salarial existentes no mercado.

10 – Administrar os bens móveis e imóveis cujo uso lhe fora permitido, em conformidade com o disposto nos respectivos Termos de Permissão de Uso, até sua restituição ao Poder Público, mantendo em perfeitas condições de uso os imóveis, bens, equipamentos e instrumentais



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

necessários para a realização das atividades contratualizadas, cujos inventários atualizados constarão dos devidos Termos de Permissão.

11 – Manter, em perfeitas condições de integridade, segurança e regularidade legal, os imóveis permitidos ao uso durante a vigência do CONTRATO DE GESTÃO, promovendo ações e esforços, acordados com a CONTRATANTE, para as regularizações e melhorias necessárias.

12 – Efetuar a contratação dos seguros patrimoniais e de responsabilidade civil, relacionados aos imóveis e atividades avençados, com coberturas em valores compatíveis com as edificações e usos.

13 – Submeter à aprovação prévia da CONTRATANTE os planos de ação de projetos culturais que impliquem:

- a) o uso de espaços internos dos bens imóveis, prédios ou terrenos, objeto do CONTRATO DE GESTÃO, para empreendimentos diversos, que não estejam previamente autorizados pelo Termo de Permissão de Uso de Bens Imóveis (Anexo VI deste), tais como: montagem de restaurantes, lanchonetes, quiosques, lojas, estacionamentos, livrarias e assemelhados;
- b) a cessão gratuita ou onerosa de espaço para realização de eventos de qualquer natureza, bem como atividades culturais não previstas nos Anexos deste CONTRATO DE GESTÃO, indicando os tipos e características dos eventos culturais previstos, os critérios e condições para sua realização e os cuidados que serão tomados relativos à: obtenção das autorizações legais quando for o caso, preservação do patrimônio e segurança;
- c) o empréstimo de bens móveis do patrimônio artístico, histórico e cultural a organizações nacionais ou internacionais, para exibição em mostras, exposições e outros eventos, em virtude de intercâmbio ou não, garantindo os cuidados de salvaguarda do patrimônio e a contratação de seguro multirrisco para os referidos bens em cada empréstimo realizado;
- d) a restauração de obras do acervo artístico, histórico e cultural, caso a instituição não conte com estrutura própria (laboratório e conservadores-restauradores) para executá-las, informando a política de conservação e restauro adotada, os referenciais metodológicos e os cuidados de salvaguarda do acervo;
- e) o descarte e/ou substituição de bens móveis não integrantes do patrimônio museológico ou artístico, histórico e cultural.

14 – Submeter à aprovação prévia da CONTRATANTE as ações ou projetos culturais descritos nas alíneas “a” a “e” do item 13 desta Cláusula, caso não tenha submetido o plano de ação equivalente ou caso a ação ou projeto cultural seja diferente daqueles contemplados no plano de ação submetido e aprovado. A CONTRATANTE poderá se opor ao pedido de aprovação, de forma fundamentada, no prazo 15 (quinze) dias.

15 – Responsabilizar-se pela reparação ou indenização de dano, material e/ou moral, decorrente de ação ou omissão, dolosa ou culposa (negligência, imperícia ou imprudência) de seus agentes, causado ao Estado, aos usuários (ou consumidores) dos serviços ou a terceiros, sem prejuízo das demais cominações legais e contratuais.

16 – A responsabilidade de que trata o item 15 desta Cláusula estende-se aos casos de dano causado por falhas relativas à prestação dos serviços, nos termos do artigo 14 da Lei 8.078, de 11/09/90 (Código de Defesa do Consumidor).

17 – Responsabilizar-se pelos danos causados por ação ou omissão dolosa ou culposa (negligência, imperícia ou imprudência) aos bens móveis e/ou obras de arte que constituem patrimônio histórico, artístico e cultural.

18 – Atender aos usuários com dignidade e respeito, de modo universal e igualitário, mantendo-se sempre a qualidade na prestação dos serviços culturais e educativos observando a legislação especial e de proteção ao idoso, à criança, ao adolescente e ao portador de deficiência, bem como a legislação referente à meia-entrada e as resoluções específicas da CONTRATANTE, vigentes na assinatura deste CONTRATO DE GESTÃO, referentes à política de gratuidade, isenções e descontos.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

19 – Manter, em local visível ao público em geral, nos espaços físicos onde são desenvolvidos os trabalhos relativos ao objeto contratual, placa indicativa dos endereços eletrônicos e físicos da Ouvidoria da Secretaria da Cultura, à qual os usuários possam apresentar as reclamações relativas às atividades e serviços culturais, segundo modelo fornecido pela CONTRATANTE em atendimento à Lei 10.294/1999, à Lei 12.806/2008e ao Decreto 60.399/2014, que dispõem sobre proteção e defesa do usuário do serviço público do Estado.

20 – Publicar e manter disponível ao público na internet, nos domínios e sítios eletrônicos vinculados ao objeto contratual, atualizando, sempre que necessário, as seguintes informações:

a) Apresentação e histórico do objeto contratual (equipamento / programas principais / grupos artísticos);

b) Programação atualizada, de acordo com as características do objeto do CONTRATO DE GESTÃO;

c) Logística de acesso e informações de funcionamento do ou relacionadas ao objeto contratual;

d) Ficha técnica, indicando os funcionários vinculados ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO;

e) Manual de Recursos Humanos;

f) Regulamento de Compras e Contratações;

g) Divulgação de vagas em aberto, com informação sobre critérios e prazos de seleção, de acordo com seu manual de recursos humanos e regulamento de contratações;

h) Divulgação das compras e contratações em aberto e dos critérios e prazos de seleção de acordo com seu regulamento de compras e contratações;

i) Contato da Ouvidoria da Secretaria da Cultura, conforme as orientações da CONTRATANTE;

j) Link para o CONTRATO DE GESTÃO e seus Anexos no Portal da Transparência do Estado de SP;

k) Relatórios de atividades anuais e demonstrações contábeis (balanços patrimoniais e pareceres de auditores independentes) de todos os anos do CONTRATO DE GESTÃO em vigor;

l) Estatuto Social da CONTRATADA;

m) Relação atualizada de Conselheiros e dirigentes da CONTRATADA.

21 – Apresentar trimestralmente à Unidade Gestora da CONTRATANTE até o dia 20 (vinte) do mês seguinte ao término do 1º, 2º e 3º trimestres, relatórios de atividades do período, conforme modelo da CONTRATANTE, para verificação pela Unidade Gestora e pela Comissão de Avaliação quanto ao cumprimento das diretrizes e metas definidas do CONTRATO DE GESTÃO, contendo o comparativo das metas cumpridas x metas previstas, o relatório gerencial de acompanhamento da execução orçamentária global e os documentos previstos para entrega trimestral no Anexo III - Compromissos de Informação.

22 – Apresentar anualmente, conforme previsto no cronograma estabelecido pela Secretaria, relatório anual de atividades, para verificação pela Unidade Gestora e pela Comissão de Avaliação, quanto ao cumprimento das diretrizes e metas definidas do CONTRATO DE GESTÃO, contendo o comparativo das metas cumpridas x metas previstas para os quatro trimestres do exercício anterior, o relatório gerencial de acompanhamento da execução orçamentária global e os documentos previstos para entrega anual no Anexo III - Compromissos de Informação.

23 – Apresentar à Unidade Gestora da CONTRATANTE nos prazos indicados abaixo:

a) mensalmente, até o dia 05 (cinco), relatório de público presencial dos objetos contratuais (contendo números de público geral / públicos educativos / públicos das ações de circulação no Estado e outros públicos alvo definidos no plano de trabalho) e de público virtual no(s) sítio(s) eletrônico(s) vinculado(s) aos objetos contratuais, seguindo referencial definido pela CONTRATANTE;

b) mensalmente, até o dia 10 (dez), cópia do protocolo de entrega da DOAR – Demonstração de Origem e Resultados exigida pela Secretaria da Fazenda;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- c) mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, a planilha de saldos e os extratos bancários de movimentação das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO, bem como o fluxo de caixa elaborado de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade;
- d) mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, relação com cópia das notas fiscais com identificação da entidade beneficiária, do tipo de repasse e número do ajuste, bem como do órgão repassador, de todas as aquisições de bens móveis que forem realizadas com recursos do CONTRATO DE GESTÃO, bem como de acervo adquirido ou recebido em doação destinada ao objeto contratual ou às atividades do CONTRATO DE GESTÃO, para atualização pela Secretaria da Cultura no inventário do respectivo Termo de Permissão de Uso;
- e) mensalmente, até o dia 25 (vinte e cinco), informe de programação do mês seguinte, conforme modelo definido pela CONTRATANTE;
- f) quadrimestralmente, até o dia 15 (quinze) do mês seguinte ao término do quadrimestre, o relatório quadrimestral de receitas e despesas, pelo regime de caixa, conforme modelo da Secretaria, em atendimento à Lei de Diretrizes Orçamentária;
- g) até 30 (trinta) dias da data de sua realização, cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração da CONTRATADA, devidamente protocoladas para registro, que abordem assuntos relacionados ao CONTRATO DE GESTÃO, exceto nos casos de aprovação de termos de aditamentos, quando as atas deverão ser apresentadas previamente à assinatura do ajuste;
- h) até 180 (cento e oitenta) dias antes do encerramento contratual, a previsão de saldo das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO na data de encerramento, já indicando a previsão de provisionamento de recursos necessários para custear as despesas realizadas até a data de seu encerramento e aquelas comprometidas no período de sua vigência, mas concluídas somente no período de 90 (noventa) dias destinados à prestação de contas (tais como custeio de utilidades públicas e pagamento de serviços de auditoria independente e publicação no Diário Oficial do Estado de São Paulo);
- i) juntamente com o relatório anual de atividades do último exercício, o relatório final da execução contratual, contendo o balanço geral dos resultados alcançados em comparação aos previstos no Contrato de Gestão, bem como relatório gerencial consolidado da execução orçamentária global.

24 – Comunicar oficialmente à CONTRATANTE, no relatório trimestral seguinte, a celebração de instrumentos de convênios, termos de parceria ou cooperação técnica com outras pessoas jurídicas, públicas ou privadas, nacionais ou internacionais, quando a iniciativa vincular-se aos equipamentos ou programas culturais objeto do CONTRATO DE GESTÃO, onerando-o ou não.

25 – Efetuar auditoria anual dos demonstrativos financeiros e contábeis do CONTRATO DE GESTÃO, assim como das contas anuais da entidade, com o auxílio de auditoria externa independente, previamente aprovada pelo Conselho de Administração.

26 – Obedecer às normas arquivísticas do Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo – SAESP, conforme determina o Parágrafo 1º do Artigo 1º do Decreto 48.897, de 27-08-2004.

27 – Dar acesso a todas as informações solicitadas, nos termos da lei, e responder aos questionamentos da CONTRATANTE e dos órgãos fiscalizadores (Comissão de Avaliação, Secretaria da Fazenda, Tribunal de Contas e Ministério Público), bem como do Serviço de Informação ao Cidadão, encaminhando documentos e informações solicitadas referentes aos CONTRATOS DE GESTÃO nos prazos por estes definidos, ressalvadas, em qualquer caso, as exceções devidamente fundamentadas.

28 – Nas hipóteses de: encerramento contratual, rescisão contratual, extinção da CONTRATADA e/ou desqualificação da CONTRATADA, informar à CONTRATANTE a composição do quadro de funcionários que integram os grupos artísticos, bem como os que realizam serviços técnicos especializados para conhecimento da CONTRATANTE, que, de comum acordo com a CONTRATADA e a bem do interesse público, avaliará a possibilidade de sucessão trabalhista, nos termos da legislação vigente, a bem do interesse público, por parte da Organização Social que vier a assumir a gestão do objeto contratual.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

29 – Apresentar relatório final de atividades e prestação de contas do CONTRATO DE GESTÃO à Unidade Gestora da CONTRATANTE até 90 (noventa) dias após o encerramento do CONTRATO DE GESTÃO, incluindo comprovação de que foram quitadas todas as obrigações contratuais existentes, e informando a eventual existência de obrigações e/ou passivos ainda pendentes, objeto de discussões administrativas ou judiciais até a data de encerramento do CONTRATO DE GESTÃO nos termos da legislação.

**CLÁUSULA TERCEIRA**  
**DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE**

Para a qualificada, integral e correta execução deste CONTRATO DE GESTÃO, a CONTRATANTE se compromete a cumprir, além das determinações constantes da legislação federal e estadual que rege a presente contratação, as seguintes atribuições, responsabilidades e obrigações:

- 1 – Prover a CONTRATADA dos meios e recursos financeiros necessários à execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, nos prazos e valores estipulados no Anexo IV – Cronograma de Desembolso.
- 2 – Programar no orçamento do Estado, para os exercícios subsequentes ao da assinatura do presente CONTRATO DE GESTÃO, os recursos necessários, nos elementos financeiros específicos para custear a execução do objeto contratual, de acordo com o sistema de repasse previsto no “Anexo IV – Cronograma de Desembolso”, que integra este instrumento.
- 3 – Permitir o uso dos bens móveis, imóveis e intangíveis, mediante ato do Secretário da Cultura e celebração dos correspondentes Termos de Permissão de Uso.
- 4 – Inventariar e avaliar os bens referidos no item anterior desta cláusula anteriormente à formalização dos respectivos Termos de Permissão de Uso e manter atualizados os processos relacionados aos referidos Termos.
- 5 – Publicar no Portal da Transparência do Estado de SP o Contrato de Gestão assinado com todos os seus Anexos, bem como todos os termos de aditamento em até 30 (trinta) dias de sua formalização.
- 6 – Acompanhar, fiscalizar e avaliar, por meio da Unidade Gestora designada, os resultados da execução deste CONTRATO DE GESTÃO, emitindo pareceres periódicos trimestrais e anuais referentes ao cumprimento: das atividades descritas no “Anexo I – Programa de Trabalho – Estratégia de Ação”; das metas estabelecidas no “Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global” e dos compromissos descritos no “Anexo III – Compromissos de Informação” nos prazos previstos, bem como ao atendimento das demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.
- 7 – Analisar anualmente, por meio da Unidade Gestora designada, a capacidade e as condições de execução das atividades comprovadas por ocasião da qualificação da CONTRATADA como Organização Social de Cultura, para verificar se ela mantém suficiente nível técnico para a execução do objeto contratual.
- 8 – Analisar o regulamento de que trata o Item 5 da Cláusula Segunda, no prazo de até 90 (noventa) dias a contar da comprovação de sua publicação no Diário Oficial, assinalando prazo razoável para as adequações pertinentes, se for o caso.
- 9 – Deliberar sobre as matérias contidas nos itens 13 e 14 da Cláusula Segunda.
- 10 – Promover, observado o interesse público e as disposições legais pertinentes, o afastamento de servidores públicos para terem exercício na Organização Social de Cultura.
- 11 – Viabilizar os recursos necessários à CONTRATADA, quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta vinculada ao CONTRATO DE GESTÃO, em tempo hábil para o cumprimento de condenações transitadas em julgado ou em decorrência de acordo amigável que deve ser comunicado à CONTRATANTE, para pagamento de dívidas líquidas e certas de natureza



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, provenientes de fatos geradores ocorridos anteriormente à gestão do objeto contratual pela CONTRATADA, e cuja responsabilidade venha a ser imputada à CONTRATADA, na qualidade de responsável por sucessão da CONTRATANTE ou de outra Organização Social, ou em decorrência do objeto contratual.

12 – Viabilizar os recursos necessários à CONTRATADA, quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta vinculada ao CONTRATO DE GESTÃO, em tempo hábil para o cumprimento de condenações transitadas em julgado ou em decorrência de acordo amigável que deve ser comunicado à CONTRATANTE, para pagamento de dívidas líquidas e certas de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, provenientes de fatos gerados durante a vigência contratual, cuja responsabilidade seja imputada a CONTRATADA, desde que não caracterizem hipóteses de culpa grave ou dolo, reconhecidos judicialmente.

**CLÁUSULA QUARTA**  
**DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO**

A execução do presente CONTRATO DE GESTÃO será acompanhada pela Unidade [Nome da Unidade Gestora], que será responsável pela verificação e fiscalização periódica do cumprimento quantitativo e qualitativo das ações, metas e obrigações previstas nos Anexos I, II e III deste CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A Unidade Gestora elaborará pareceres trimestrais e anuais referentes às realizações alcançadas, objetivos atingidos, qualidade e eficiência da execução contratual, observando-se a relação entre os custos e os benefícios dos resultados alcançados, para envio à Comissão de Avaliação, bem como à CONTRATADA, nos prazos definidos em cronograma anual de monitoramento e avaliação dos Contratos de Gestão da Pasta.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A Unidade Gestora será auxiliada pela Unidade de Monitoramento no monitoramento periódico dos contratos de gestão, por meio de visitas técnicas, reuniões e análise de relatórios e pareceres.

**CLÁUSULA QUINTA**  
**DA AVALIAÇÃO**

A análise periódica dos resultados desta avença será feita por Comissão de Avaliação da Execução dos Contratos de Gestão constituída pela Secretaria da Cultura, que procederá, por meio da verificação dos relatórios da CONTRATADA e dos pareceres das Unidades Gestora e de Monitoramento da CONTRATANTE, à avaliação do desenvolvimento das atividades e dos resultados atingidos com a execução do CONTRATO DE GESTÃO, verificando a relação entre as metas propostas e os resultados alcançados, e elaborando relatório conclusivo a ser encaminhado ao Secretário da Cultura e à Assembleia Legislativa do Estado.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A verificação de que trata o “caput” desta cláusula, relativa ao cumprimento pela CONTRATADA das diretrizes e metas acordadas com a CONTRATANTE, restringir-se-á aos resultados obtidos em sua execução, através dos indicadores de desempenho estabelecidos nos Anexos do CONTRATO DE GESTÃO, em confronto com as metas pactuadas e com a economicidade no desenvolvimento das respectivas atividades, devendo levar em conta ainda os impactos decorrentes de eventuais atrasos no repasse de recursos pela CONTRATANTE.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Na análise da execução orçamentária frente aos resultados alcançados, a Comissão de Avaliação será auxiliada pela Unidade de Monitoramento da CONTRATANTE, que emitirá pareceres econômico-financeiros anuais de monitoramento e avaliação da prestação de contas do CONTRATO DE GESTÃO.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

PARÁGRAFO TERCEIRO – A Comissão de Avaliação elaborará pareceres trimestrais e anuais para envio ao Secretário da Cultura e à Assembleia Legislativa, bem como à CONTRATADA, nos prazos definidos em cronograma anual de monitoramento e avaliação dos Contratos de Gestão da Pasta.

**CLÁUSULA SEXTA**  
**DO PRAZO DE VIGÊNCIA**

O prazo de vigência do presente Contrato será de [xx/ xx/20xxaté xx/xx/20xx], podendo ser prorrogado de comum acordo entre as partes, nos termos da legislação aplicável, depois de atestado o bom desempenho na execução do contrato em curso.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Não obstante o prazo estipulado no caput desta Cláusula, a vigência contratual nos exercícios subsequentes ao da assinatura do CONTRATO DE GESTÃO estará sujeita à condição resolutiva, consubstanciada na existência de recursos aprovados nas respectivas Leis Orçamentárias de cada exercício, para atender às respectivas despesas.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Ocorrendo a resolução do CONTRATO DE GESTÃO com base na condição estipulada no Parágrafo anterior, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos com a desmobilização, incluindo os custos de rescisão de quaisquer contratos celebrados com terceiros e os demais compromissos já assumidos para execução do presente CONTRATO DE GESTÃO até a data do encerramento contratual, caso os recursos existentes nas contas bancárias referidas na cláusula 7ª, Parágrafo Sétimo, alíneas “a”, “b”, “c” e “d”, não sejam suficientes para saldar as obrigações.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Como alternativa à resolução do CONTRATO DE GESTÃO, as partes poderão optar por manter a sua continuidade, reduzindo de comum acordo as atividades contidas no plano de trabalho, mediante a celebração de aditivo contratual.

**CLÁUSULA SÉTIMA**  
**DOS RECURSOS FINANCEIROS**

As fontes de recursos financeiros para a execução do objeto do presente CONTRATO DE GESTÃO poderão ser:

- 1 – Repasses de recursos provenientes da CONTRATANTE e os rendimentos de suas aplicações.
- 2 – Receitas operacionais oriundas da execução contratual (e o rendimento de suas aplicações) provenientes de: a) realização de atividades relacionadas ao objeto contratual, tais como: venda de ingressos e de assinaturas; b) utilização de seus espaços físicos, para oferecer ao público serviços de café, restaurante, loja, livraria, estacionamento e afins, em conformidade com o Anexo VI – Termo de Permissão de Uso de Bens Imóveis; c) outras formas de cessão remunerada de uso dos espaços físicos, previamente autorizadas no Anexo VI ou pontualmente autorizadas, mediante solicitação pela CONTRATADA; d) rendas diversas, inclusive de venda ou cessão de produtos, tais como direitos autorais e conexos; e) outros ingressos dessa natureza.
- 3 – Receitas Diversas: oriundas de patrocínios, fomentos e incentivos, tais como doações, legados, apoios e contribuições de pessoas físicas e jurídicas nacionais e estrangeiras com ou sem uso de leis de incentivo, destinados à execução dos objetivos deste CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II e III, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA, no prazo e condições constantes deste instrumento, bem como no Anexo IV – Sistema de Pagamento (Cronograma de Desembolso), a importância global de R\$XXX.XXX.XXX,XX(XXXXXXXXXXXXX reais e centavos).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

PARÁGRAFO SEGUNDO – Os recursos do Parágrafo Primeiro desta Cláusula foram calculados a partir do valor-base de R\$XXXXXX (XXXXX milhões.....) para o primeiro ano de exercício, sendo que, este valor-base foi considerado para os exercícios subsequentes, contemplando reajuste anual baseado em projeção do Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA-IBGE) que somente será aplicada mediante confirmação da disponibilidade financeira da Lei Orçamentária Anual e ou Decretos de Execução Orçamentária. Os valores poderão ser alterados mediante aditamento contratual de comum acordo, a qualquer tempo, para acréscimo ou para supressão de valores, com o necessário ajuste das metas do CONTRATO DE GESTÃO, conforme as disponibilidades financeiras dos recursos alocados no orçamento do Estado de São Paulo.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Os recursos repassados à CONTRATADA poderão ser por esta aplicados no mercado financeiro, em aplicações de baixo risco, desde que os resultados dessas aplicações sejam revertidos exclusivamente ao cumprimento dos objetivos deste CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO QUARTO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II e III, a CONTRATADA se compromete a captar recursos correspondentes a **X%** do valor repassado anualmente pela CONTRATANTE, num total captado, para o ano de 20XX, de R\$ XXXXXXXXXXXX (XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX reais e centavos), por meio de geração de receitas operacionais e/ou diversas, incentivadas ou não, conforme descrito nos itens 2 e 3 do caput desta Cláusula. Para os exercícios subsequentes, as metas de captação serão aquelas previstas no Anexo II – Plano de Trabalho, mantendo a proporção em relação ao repasse do 1º ano, salvo deliberação em contrário justificada e acordada entre as partes.

PARÁGRAFO QUINTO – O total de recursos para a realização de cada Plano de Trabalho Anual, excetuadas as metas condicionadas descritas nos Anexos do CONTRATO DE GESTÃO, será correspondente à soma do repasse a ser efetuado pela CONTRATANTE mais a captação de recursos a ser realizada pela CONTRATADA dentro da meta estabelecida, ficando a CONTRATADA comprometida a realizar a totalidade das metas previstas no Plano de Trabalho Anual mesmo que não efetue a integralidade da captação de recursos que se comprometeu a captar, conforme Parágrafo Quarto desta Cláusula, podendo para tanto otimizar os recursos repassados e buscar parcerias não-financeiras. Antevidendo a impossibilidade de cumprimento das metas estabelecidas no plano de trabalho, por insuficiência de recursos repassados ou captados nos termos do caput desta Cláusula, a CONTRATADA deverá submeter à CONTRATANTE proposta justificada de sua adequação, para embasar o aditamento do CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO SEXTO – A execução das metas condicionadas descritas nos Anexos do CONTRATO DE GESTÃO somente acontecerá mediante a ocorrência de pelo menos uma das seguintes situações:

- a) Captação de recursos provenientes de receitas operacionais e/ou receitas diversas acima do montante previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula, em tempo hábil para a execução das metas, cabendo à CONTRATADA a análise de viabilidade quanto a essa execução.
- b) Otimização, por parte da CONTRATADA, dos recursos repassados e/ou captados até os valores previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula.
- c) Repasse adicional de recursos por parte da CONTRATANTE.

PARÁGRAFO SÉTIMO – A CONTRATADA deverá manter ao menos quatro contas bancárias distintas e específicas sob sua titularidade, para gestão dos recursos relacionados a este CONTRATO DE GESTÃO, conforme segue:

- a) Conta de recursos de repasse: para movimentação e aplicação dos recursos financeiros repassados pela CONTRATADA, com a finalidade de viabilizar a execução do CONTRATO DE GESTÃO.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

b) Conta de recursos de reserva: para aplicação de 6% do total de recursos financeiros repassados pelo Estado em cada parcela do primeiro ano de vigência do presente CONTRATO DE GESTÃO, com a finalidade de constituir uma reserva de recursos sob a tutela do Conselho de Administração da CONTRATADA, que poderá ser utilizada na hipótese de atraso superior a 5 (cinco) dias no repasse de recursos por parte da CONTRATANTE. A utilização destes recursos fica condicionada à prévia aprovação pelo Conselho de Administração da CONTRATADA, sendo que os respectivos valores deverão ser restituídos à reserva em até 3 (três) dias úteis após a efetivação do repasse pela CONTRATANTE.

c) Conta de recursos de contingência: para aplicação de parte dos recursos financeiros repassados pelo Estado, com a finalidade de suportar eventuais contingências conexas à execução contratual, sendo composta de **XX%** do valor repassado pela CONTRATANTE a cada parcela, percentual este considerado pelas partes compatível com a finalidade da conta e fixado pelo Secretário da Cultura de comum acordo com a CONTRATADA. Na composição e utilização dessa conta, deverá ser observado que:

c.1) a Organização Social poderá contribuir com recursos próprios para a conta de recursos de contingência de que trata esta alínea “c”.

c.2) os recursos financeiros depositados na conta bancária a que se refere esta alínea “c” somente poderão ser utilizados por deliberação de 3/4 (três quartos) dos membros do Conselho de Administração da CONTRATADA e do Secretário da Cultura, a quem é facultado delegar o exercício dessa competência.

c.3) Caso as contingências previstas nesta alínea “c” refiram-se a ordens ou condenações judiciais em processos cíveis, trabalhistas e tributários ou sejam decorrentes de acordos judiciais em ações promovidas em face da CONTRATADA, na esfera federal, estadual ou municipal, de competência da justiça comum ou especializada, que tenham de ser cumpridos em prazo inferior a 15 (quinze) dias, fica desde já autorizada pelo Secretário da Cultura a utilização de recursos da conta bancária destinada a contingências, devendo a mesma ser aprovada pelo Conselho de Administração da CONTRATADA, sem prejuízo de outras eventuais utilizações na forma do subitem anterior.

c.4) No caso excepcional do subitem anterior, ficará a CONTRATADA obrigada a encaminhar à CONTRATANTE a documentação pertinente, com os devidos esclarecimentos referentes à movimentação efetuada, no relatório trimestral seguinte.

c.5) Ao final do CONTRATO DE GESTÃO, eventual saldo financeiro remanescente na conta de recursos de contingência a que se refere esta alínea “c” será rateado entre o Estado e a Organização Social, observada a mesma proporção em que ela foi constituída.

d) Conta de recursos operacionais e captados: para movimentação e aplicação dos recursos provenientes de receitas operacionais oriundas da execução contratual e de outras receitas diversas livres e não vinculadas às leis de incentivo, conforme descritas nos itens 2 e 3 do “caput” desta Cláusula, com a finalidade de compor o valor previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula.

**PARÁGRAFO OITAVO** – A CONTRATADA deverá receber os recursos financeiros que lhe forem repassados pela CONTRATANTE nas seguintes contas correntes específicas e exclusivas no Banco do Brasil, que deverão fazer referência a esta parceria, de modo a que não sejam confundidos com os recursos próprios da CONTRATADA, e cujos saldos deverão ser comunicados à CONTRATANTE na planilha de saldos prevista no item 22, alínea “c”, da Cláusula Segunda supra:

1. Conta de Repasse: Banco do Brasil [– Agência nº ..... – C/C nº .....]
2. Conta de Reserva: Banco do Brasil [– Agência nº ..... – C/C nº .....]
3. Conta de Contingência: Banco do Brasil [– Agência nº ..... – C/C nº .....]



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**PARÁGRAFO NONO** – A CONTRATADA deverá movimentar os recursos operacionais provenientes de receitas oriundas da execução contratual, bem como os recursos captados por meio de outras receitas diversas livres e não vinculadas às leis de incentivo, com a finalidade de viabilizar a execução deste CONTRATO DE GESTÃO, no valor percentual previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula, em conta(s) corrente(s) aberta(s) em instituição bancária oficial, que deverá (ão) fazer referência a esta parceria, de modo a que não sejam confundidos com os recursos da CONTRATADA, e cujos saldos deverão ser comunicados à CONTRATANTE na planilha de saldos prevista no item 23, alínea “c”, da Cláusula Segunda supra.

**PARÁGRAFO DÉCIMO** – A apuração do valor percentual de captação estabelecido no Parágrafo Quarto desta Cláusula considerará, além dos recursos depositados na conta de recursos operacionais e captados, os recursos de patrocínio incentivados, aportados para a execução de projetos culturais pertinentes às atividades objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, e depositados em contas bancárias específicas, nos termos da legislação de regência da concessão de incentivos fiscais na área de cultura (federal, estadual e/ou municipal), que prescrevem a obrigatoriedade de manutenção e movimentação de recursos em conta corrente exclusiva do projeto cultural incentivado. As informações relacionadas a esses projetos, recursos e contas deverão ser devidamente comunicadas nos relatórios de prestação de contas previstos nos itens 21 e 22 da Cláusula Segunda.

**PARÁGRAFO DÉCIMO PRIMEIRO** – A CONTRATADA poderá manter conta(s) bancária(s) específica(s), não misturadas às contas bancárias discriminadas nos Parágrafos Sétimo e Oitavo supra, para movimentar recursos financeiros relacionados a: a) patrocínios incentivados e b) outras receitas diversas, tais como os recursos operacionais e captados que excedam o valor percentual previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula, os quais ficam destinados à realização de metas condicionadas e outras ações ligadas à execução contratual ao longo do CONTRATO DE GESTÃO.

**PARÁGRAFO DÉCIMO SEGUNDO** – Salvo deliberação do Conselho de Administração da CONTRATADA em sentido diverso, não serão vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO contas correntes de titularidade da CONTRATADA que recebam contribuições de associados, doações de pessoas físicas ou jurídicas para a CONTRATADA que não façam referência à execução do objeto contratual, e ainda os recursos de qualquer outra natureza não oriundos nem vinculados a ações específicas do CONTRATO DE GESTÃO.

**CLÁUSULA OITAVA**  
**SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS**

Para o exercício de 2017, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA um total de R\$XXXXXX (.....reais e centavos), mediante a liberação de 4 (quatro) parcelas, de acordo com o “Anexo IV – Cronograma de Desembolso”. O valor a ser repassado nos anos seguintes correrá por conta dos recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias dos exercícios subsequentes.

**PARÁGRAFO PRIMEIRO**–A primeira parcela do exercício de 2017, no valor de R\$ XXXXXXXX,XX (XXXXXXXXXXXXXXXXX reais e centavos), referente ao saldo remanescente das contas do Contrato de Gestão nº XX/20XX, será repassada na assinatura deste CONTRATO DE GESTÃO. [Este parágrafo só será usado quando houver saldo recebido de contrato de gestão anterior.]

**PARÁGRAFO SEGUNDO** – O montante de R\$XXXXXX, (XXXXXXXXXXXXXXXXX reais e centavos), que onerará a rubrica 13.391.1214.5732.0000 no item XX.XX.XX–XX no exercício de 2017, será repassado em três (três) parcelas, na seguinte conformidade:

1 – 90% do valor previsto no “caput”, correspondentes a R\$ XX.XXX.XXX, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXX reais e centavos), serão repassados através de 4 (quatro) parcelas, conforme Anexo IV.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

2 – 10% do valor previsto no “caput”, correspondentes a R\$ X.XXX.XXX, XX (XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX reais e centavos), serão repassados através de 4 (quatro) parcelas, conforme Anexo IV, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação trimestral da execução contratual, conforme previsto no Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global.

3 – A avaliação da parte variável será realizada trimestralmente pela Unidade Gestora, podendo gerar um ajuste financeiro a menor na parcela a ser repassada no trimestre subsequente, a depender do percentual de cumprimento das metas, conforme previsto no Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global.

PARÁGRAFO TERCEIRO – As parcelas serão transferidas à CONTRATADA, através da conta bancária de repasse mencionada na Cláusula Sétima, Parágrafo Sétimo, alínea “a”, supra.

PARÁGRAFO QUARTO – Para os exercícios seguintes, deverão ser considerados os valores consignados no Anexo II - Plano de Trabalho - Metas e Proposta Orçamentária Global e os recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias, que serão repassados de acordo com o Anexo IV - Cronograma de Desembolso, na forma do parágrafo segundo do presente artigo.

**CLÁUSULA NONA**  
**DA ALTERAÇÃO CONTRATUAL**

O presente CONTRATO DE GESTÃO poderá ser alterado a qualquer tempo, de comum acordo, mediante prévia justificativa por escrito, sendo a alteração formalizada por meio de Termo de Aditamento ao presente CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO ÚNICO – No caso de modificações financeiras, poderá haver a necessidade de manifestação prévia dos recursos financeiros disponíveis, conforme legislação em vigor.

**CLÁUSULA DÉCIMA**  
**DO ENCERRAMENTO CONTRATUAL**

A CONTRATADA deverá estar preparada para encerrar as atividades objeto do CONTRATO DE GESTÃO na data definida para o encerramento contratual e para restituir ao Estado todos os bens móveis e imóveis cujo uso lhe fora permitido pelos Termos de Permissão de Uso que constituem os Anexos V e VI deste CONTRATO DE GESTÃO, bem como para transferir ao Estado os bens móveis adquiridos e informados posteriormente à CONTRATANTE, e para transferir ao Estado os recursos financeiros provenientes ou decorrentes do CONTRATO DE GESTÃO, depositados nas contas bancárias referidas na Cláusula Sétima, Parágrafo Sétimo, na referida data, ressalvando-se os recursos financeiros necessários para a cobertura de despesas relacionadas à execução contratual cujo pagamento só possa ocorrer posteriormente ao encerramento contratual (tais como contas de utilidades públicas) e as despesas do próprio encerramento (tais como auditoria independente e publicação no Diário Oficial dos relatórios e balanços auditados).

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Após o encerramento contratual, a CONTRATADA terá 90 (noventa) dias para quitar todas as obrigações financeiras referentes ao CONTRATO DE GESTÃO, prestar contas e restituir ao Estado os remanescentes financeiros do CONTRATO DE GESTÃO que ainda estiverem sob sua responsabilidade.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Na hipótese de haver saldo remanescente ou excedente financeiro gerado ao longo da execução contratual resultante dos repasses feitos pelo Estado, esse saldo ou excedente deverá ser restituído à CONTRATANTE quando do encerramento contratual, salvo nos casos em que a mesma Organização Social seja selecionada por meio de Convocação Pública nos termos da Lei 846/1998, para dar continuidade à gestão do objeto do CONTRATO DE GESTÃO.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**PARÁGRAFO TERCEIRO** – Na hipótese da renovação contratual prevista no Parágrafo Segundo desta Cláusula, o montante relativo aos saldos de repasse deverá ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão em seu primeiro dia útil de vigência, abatendo-se o valor correspondente do total previsto para repasse do primeiro ano.

**PARÁGRAFO QUARTO** – Na hipótese de renovação contratual, o montante correspondente às provisões de natureza trabalhista do quadro de empregados e dirigentes da CONTRATADA, correspondente a férias, décimo terceiro salário e respectivos encargos na data de encerramento contratual, deverá ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão, assim como a correspondente obrigação de pagamento, devendo esse valor ser somado à primeira parcela do repasse anual.

**PARÁGRAFO QUINTO** – Após o repasse da última parcela do CONTRATO DE GESTÃO, o saldo da conta de recursos de reserva deverá ser revertido para a conta corrente de repasse, podendo ser aplicado na execução das metas do ano em curso ou em outras, previamente aprovadas pela CONTRATANTE, ou ainda, ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão em seu primeiro dia útil de vigência, abatendo-se o valor correspondente do total previsto para repasse do primeiro ano.

**PARÁGRAFO SEXTO** – Na hipótese da renovação contratual prevista no Parágrafo Segundo desta Cláusula, após o encerramento contratual, os recursos financeiros constantes da conta de contingência deverão ser transferidos para a conta de contingência do novo Contrato de Gestão, no primeiro dia útil de sua vigência, devendo ser somados ao percentual previsto para essa finalidade.

**PARÁGRAFO SÉTIMO** – Após o encerramento contratual, os eventuais recursos financeiros da(s) conta(s) de recursos operacionais e captados, a que se refere a Cláusula 7ª, § 7º, alínea “d”, serão considerados vinculados ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO, ocorrendo ou não a renovação contratual, devendo ser transferidos para a(s) nova(s) conta(s) corrente(s) de recursos operacionais e captados do novo Contrato de Gestão relacionado ao objeto, no primeiro dia útil de sua vigência, para somar-se às futuras receitas e serem aplicadas na execução contratual.

**PARÁGRAFO OITAVO** – Na hipótese de não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos de contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.

**PARÁGRAFO NONO** – Quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta no encerramento do CONTRATO DE GESTÃO ou quando a CONTRATADA já tiver encerrado a prestação de contas e a restituição dos saldos à CONTRATANTE, caberá a esta última viabilizar, em tempo hábil, os recursos necessários ao cumprimento de condenações sofridas pela CONTRATADA, transitadas em julgado ou em decorrência de acordo amigável que deverá ser comunicado à CONTRATANTE, para pagamento de dívidas líquidas e certas, de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, decorrentes de contingências conexas à execução contratual, cuja responsabilidade seja imputada à CONTRATADA, desde que não caracterizem hipóteses de culpa grave ou dolo, reconhecidos judicialmente.

**CLÁUSULA DÉCIMAPRIMEIRA**  
**DADENÚNCIA E RESCISÃO**

Este contrato poderá, a qualquer tempo e por qualquer das partes, ser terminado de comum acordo, ou ser denunciado, mediante notificação prévia com antecedência mínima de [12 (doze)] meses, ou ainda ser rescindido por infração legal ou descumprimento de qualquer uma de suas cláusulas.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Em caso de rescisão por culpa grave, dolo ou má gestão por parte da CONTRATADA, comprovados com observância do devido processo legal, a CONTRATANTE providenciará a imediata revogação da permissão de uso de bens públicos e a cessação dos afastamentos dos servidores públicos colocados à disposição da CONTRATADA, não cabendo a esta direito a qualquer indenização.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Em caso de denúncia por parte da CONTRATANTE, o Estado arcará com os custos relativos à dispensa do pessoal contratado pela Organização Social, bem como pelas dívidas assumidas contratualmente pela CONTRATADA com fornecedores e prestadores de serviços para execução do objeto do contrato.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Em caso de denúncia por parte da CONTRATADA, esta se obriga a continuar realizando as atividades que constituem objeto do presente CONTRATO E GESTÃO, por um prazo mínimo de [12 (doze)] meses, contados a partir da denúncia, desde que se comprove a existência na data da denúncia, de saldos contratuais provenientes de recursos repassados que possam suportar a execução contratual ou, caso contrário, que não seja interrompido o fluxo de recursos a serem repassados pelo CONTRATANTE.

PARÁGRAFO QUARTO – A CONTRATADA terá o prazo máximo de 90 (noventa) dias, a contar da data do encerramento do CONTRATO DE GESTÃO ou do término do prazo indicado no Parágrafo Terceiro acima, quando for o caso, para quitar suas obrigações e prestar contas de sua gestão à CONTRATANTE.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA**  
**DAS PENALIDADES**

A inobservância, pela CONTRATADA, de cláusula ou obrigação constante deste CONTRATO DE GESTÃO e seus Anexos, ou de dever originado de norma legal ou regulamentar ora vigente, autorizará a CONTRATANTE, garantidos o contraditório e a ampla defesa, a aplicar, em cada caso, as sanções previstas nos artigos 81, 86, 87 e 88 da Lei Federal 8.666/93 e alterações posteriores e na Resolução SC-110, de 27-12-2013, Anexo VII deste CONTRATO DE GESTÃO.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A imposição das penalidades previstas nesta cláusula dependerá da gravidade do fato que as motivar, considerada sua avaliação na situação e circunstância objetivas em que ele ocorreu, e dela será notificada a CONTRATADA.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Da decisão que determinar a aplicação das penalidades, a CONTRATADA terá o prazo de 05 (cinco) dias úteis, contados da intimação, para interpor recurso, dirigido ao Titular da Pasta da Cultura.

PARÁGRAFO TERCEIRO – O valor da multa que vier a ser aplicada será comunicado à CONTRATADA e o respectivo montante será descontado dos repasses devidos em decorrência da execução do objeto contratual, permanecendo a obrigação de cumprimento integral das metas previstas.

PARÁGRAFO QUARTO – A imposição de qualquer das sanções estipuladas nesta cláusula não elidirá o direito de a CONTRATANTE exigir indenização integral dos prejuízos que o fato gerador da penalidade acarretar para os órgãos gestores deste CONTRATO DE GESTÃO, seus usuários e terceiros, independentemente das responsabilidades criminal e/ou ética do autor do fato.

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA**  
**DISPOSIÇÕES FINAIS**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- 1 – Sem prejuízo do acompanhamento, da fiscalização e da normatividade suplementar exercida pela CONTRATANTE sobre a execução das atividades, metas e compromissos previstos no presente CONTRATO DE GESTÃO, a CONTRATADA reconhece a prerrogativa de controle e autoridade normativa da CONTRATANTE, ficando certo que a alteração decorrente de tais competências normativas será objeto de termo aditivo, ou de notificação dirigida à CONTRATADA.
- 2 - A CONTRATANTE poderá a qualquer tempo, solicitar à CONTRATADA informação e documentações quando julgar necessários esclarecimentos para o acompanhamento das atividades da Organização Social.
- 3 – A CONTRATADA poderá, a qualquer tempo, mediante justificativa apresentada ao Titular da Pasta da Cultura, propor a devolução de bens ao Poder Público Estadual, cujo uso fora a ela permitido e que não mais sejam necessários ao cumprimento das metas avençadas.
- 4 – Caso a CONTRATADA seja selecionada em Convocação Pública para celebração de mais de um Contrato de Gestão simultaneamente, os recursos para remuneração de dirigentes e equipe administrativa que venham a ser comuns aos diversos Contratos de Gestão deverão ser divididos entre cada um proporcionalmente ao seu valor total, de maneira a garantir mais recursos para a realização das atividades fins de cada Contrato de Gestão.
- 5 – O Estado suspenderá o repasse de recursos financeiros à CONTRATADA se ela não cumprir o previsto no Artigo 5º, incisos I, II e VI do Decreto Estadual 43.493/1998, sem prejuízo da apuração de responsabilidades de seus administradores.
- 6 – A convocação pública, para celebração de novo CONTRATO DE GESTÃO com o mesmo objeto, deverá prever a sub-rogação obrigatória da Organização Social escolhida, nos contratos firmados pela CONTRATADA com escopo específico de viabilizar a temporada artística, programação artística cultural e pedagógica do exercício em curso e do próximo, em cumprimento ao previsto no Plano de Trabalho.
- 7 – O novo CONTRATO DE GESTÃO deverá conter cláusula expressa estabelecendo a responsabilidade solidária da Organização Social que substituir a CONTRATADA, pelo fiel cumprimento da obrigação de ressarcimento assumida pela CONTRATANTE nos termos da Cláusula Décima, Parágrafo Nono.

**CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA**  
**DO FORO**

Fica eleito o foro da Capital do Estado de São Paulo, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir quaisquer questões oriundas deste CONTRATO DE GESTÃO, que não puderem ser resolvidas pelas partes.

E, por estarem justas e contratadas, assinam o presente contrato em 3 (três) vias de igual teor e forma.

São Paulo, ..... de ..... de 20XX.

---

**CONTRATANTE**  
Titular da Pasta  
SECRETARIA DA CULTURA

---

**CONTRATADA**  
**NOME**  
Dirigente  
**NOME DA ENTIDADE**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Testemunhas:**

\_\_\_\_\_  
Nome:  
RG:

\_\_\_\_\_  
Nome:  
RG:



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **8. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO I – PLANO DE TRABALHO – ESTRATÉGIA DE AÇÃO**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**8. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO I – PLANO DE TRABALHO – ESTRÁTEGIA DE AÇÃO**

**Plano de Trabalho – Estratégia de Ação**

[Nome Completo da Associação]  
**Organização Social de Cultura**

**Ano: 2017-2021**

**UGE: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico**

**CONTRATO DE GESTÃO Nº XXXXXX / XXXXX**  
Referente ao: [NOME(S) DO(S) MUSEU(S)]



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**PLANO DE TRABALHO: ESTRATÉGIA DE AÇÃO 2017 a 2021**

*Este documento deverá ser elaborado pela Organização Social interessada de acordo com as diretrizes programáticas e orientações constantes do Termo de Referência para Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária e deverá ter o seguinte ÍNDICE:*

Apresentação .....	XX
Objetivo geral .....	XX
Objetivos, Estratégias de ação, Número e Perfil de Funcionários Rotinas e Obrigações contratuais durante a vigência do Contrato.....	XX
1. Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança .....	XX
1.1 Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico.....	XX
1.2 Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira .....	XX
1.3 Eixo 3 – Financiamento e Fomento .....	XX
1.4 Eixo 4 – Ampliação e/ou diversificação de público .....	XX
1.5 Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados .....	XX
2. Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa.....	XX
3. Programa de Exposições e Programação Cultural.....	XX
4. Programa Educativo.....	XX
5. Programa de Integração ao SISEM-SP.....	XX
6. Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional .....	XX
7. Programa de Edificações - Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança.....	XX
8. Metas condicionadas .....	XX

A Organização Social desenvolverá seu planejamento, estratégias e ações com base nos Programas Técnicos e de Gestão apresentados a seguir e se compromete a desenvolver e a zelar pelas rotinas e obrigações contratuais respectivas aos Programas.

**IMPORTANTE:** A OS deverá preencher os textos correspondentes aos itens **II) Estratégia de ação** e **III) Número e perfil dos funcionários** de cada Programa. O conteúdo dos itens **I) Objetivos**; **IV) Público-Alvos**, bem como as **Rotinas e Obrigações Contratuais** de cada Programa **não devem ser alterados**. Caso a Organização Social proponente deseje apresentar proposta de alteração/inclusão/exclusão nas Rotinas e Obrigações Contratuais, a sugestão deverá ser grifada no texto para ser avaliada pela UPPM.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Desenvolvimento dos Programas Técnicos e de Gestão – Objetivos, Estratégias de ação, Número e Perfil de Funcionários, Rotinas e Obrigações Contratuais**

**1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA**

**I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Administrar, supervisionar e gerenciar o museu com qualidade, eficiência, eficácia, transparência e economicidade, garantindo a preservação e comunicação de seus acervos culturais em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes da SEC. Este Programa contempla ações em cinco eixos principais:
  - **Eixo 1 – Plano museológico e Planejamento Estratégico:** estruturação de planejamento estratégico de ações viável ao posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades. O desenvolvimento ou atualização do Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC, além do alinhamento com a Política de Acervo os quais são documentos norteadores que produzem definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão, contemplando a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação, UPPM/SEC, Comissão de Avaliação).
  - **Eixo 2 – Gestão administrativa e financeira:** envolve a execução de uma série de ações relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu.
  - **Eixo 3 – Financiamento e Fomento:** prevê a elaboração e o desenvolvimento de estratégias para ampliação e diversificação das fontes de recursos, sobretudo financeiros, para as atividades do museu, incluindo elaboração e gestão de projetos de captação de recursos incentivados e não incentivados, junto a pessoas físicas e jurídicas. Este eixo deve estar atrelado ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional para potencializar as entradas de recursos oriundas das receitas previstas no Contrato de Gestão (tais como cessão onerosa de espaço, bilheteria, cafés, lojas e afins e Comitê de Patronos) e outras receitas de captação, sempre visando ao menor custo para o usuário final (público do museu) e ao incremento dos recursos repassados pelo Estado, de modo a viabilizar mais e melhores serviços culturais para a população. Neste eixo, é importante ressaltar o papel do Conselho de Administração da Organização Social na formação e manutenção de uma rede ativa de relacionamentos corporativos, visando aos bons resultados de diversificação de fontes de recursos, formação de parcerias e captação de patrocínio.
  - **Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** Elaboração de pesquisas e análises para verificar a capacidade máxima de atendimento do museu e desenvolver estratégias envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação e/ou diversificação e/ou fidelização do público da Instituição.
  - **Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados:** Indicação de estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para a avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural e educativa e serviços oferecidos pelo museu, além de indicar novos possíveis caminhos de ação.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:** [XXXXX]

**IV) PÚBLICO ALVO:** visitantes, públicos de relacionamento e usuários em geral.

**V) ROTINAS E OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS DO PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA**

- Executar e atualizar periodicamente o plano museológico/planejamento estratégico do museu, submetendo-o à aprovação do Conselho de Administração e da SEC.
- Manter vigentes todas as condições de qualificação, celebração e avaliação do Contrato de Gestão. Enviar lista de conselheiros e diretores atualizada, certidões negativas e demais comprovações e demonstrativos previstos na legislação.
- Gerenciar o museu atendendo com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado.
- Desenvolver planejamento e ações de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão com diversificadas fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.
- Manter atualizados e adequados o Manual de Recursos Humanos e o Regulamento de Compras e Contratações, submetendo à prévia aprovação do Conselho da OS e da SEC, propostas de alteração e atualização.
- Manter gastos com pessoal e com diretoria até os limites estabelecidos no Anexo III do Contrato de Gestão. Apresentar informação anual dos índices de gastos praticados no período.
- Cumprir a regularidade de entregas de relatórios, certidões e documentos, conforme prazos estabelecidos e modelos fornecidos nos Procedimentos Operacionais Parametrizados – POP (POP\_RPT\_2013 e POP\_RPA\_2013).
- Manter Sistema de Gestão Interno dotado de estrutura organizacional, sistemas administrativos e operacionais, recursos humanos, controle de patrimônio, controladoria, comunicação, regulamento de compras, plano de cargos e salários e controle de custos.
- Manter o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão. Manter a capacidade de Liquidação das Dívidas de Curto Prazo. Controlar a capacidade de pagamento das despesas (receitas totais x despesas totais). Apresentar demonstrativo dos índices e cálculo trimestralmente (para acompanhamento) e anualmente (para avaliação).
- Manter o museu associado ao ICOM Brasil (Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus), e utilizar as três associações profissionais a que membro institucional tem direito para ter funcionários do museu participando ativamente de comitês temáticos do ICOM.
- Cumprir a regularidade e os prazos de entrega dos documentos indicados no Anexo “Cronograma de Entrega de Documentos das OSs de Museus”.
- Atualizar a relação de documentos de arquivo a partir da aplicação da Tabela de Temporalidade e do Plano de Classificação, conforme legislação vigente.
- Elaborar relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade (Entrega de uma cópia ao CADA junto com o relatório do 4º trimestre).
- Realizar a ordenação e o registro das séries documentais, conforme o Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade.
- Manter site da Organização Social e dos objetos contratuais atualizados, seja no concernente à programação cultural, seja com relação aos itens de prestação de contas e compras e contratações, à luz dos itens verificados pela Unidade de Monitoramento em seu Índice de Transparência.
- Enviar anualmente relatos das ações envolvendo o Eixo 1 e, semestralmente, relatos das ações envolvendo os eixos 3, 4 e 5.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

## **2. PROGRAMA DE ACERVO: CONSERVAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PESQUISA**

### **I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Salvar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico [quando for o caso] e bibliográfico [quando for o caso] dos museus da SEC, para que os mesmos sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;
- Assegurar a conservação e preservação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico, por meio de plano de conservação com ações preventivas e corretivas.
- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);
- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos;
- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela UPPM;
- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos sob guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);
- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos objetos;
- Promover higienização e ações de conservação dos acervos e/ou tratamento adequado de itens digitais e suportes de patrimônio imaterial;
- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição;
- Realizar estudos, pareceres e outras ações para ampliação qualificada do acervo, estabelecendo ajustes com o Poder Público e a iniciativa privada para aquisição de acervos relevantes para o patrimônio cultural do Estado;
- Articular as ações realizadas, constituindo um centro de pesquisa e referência que amplie as possibilidades de produção e difusão de conhecimento, e de interação do público com as temáticas do acervo, atento às questões da Museologia contemporânea.

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** [xxxxxxx]

**IV) PÚBLICO ALVO: FUNCIONÁRIOS, PESQUISADORES E USUÁRIOS**

**V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE ACERVO**

Nas Rotinas do Programa de Acervo, a UGE indica elementos como *Referências* (que o museu pode seguir ou não na elaboração dos documentos e ações e, portanto, não obrigatórias) e os *Modelos* (que devem ser seguidos e preenchidos obrigatoriamente pelos museus). Para cada Rotina que demanda uma comprovação específica, está assinalado a seguir o que possui uma *Referência SEC* e o que possui um *Modelo SEC* como base a ser considerada pelo museu.

- Manter os acervos em reserva técnica, em exposição ou área de consulta em condições adequadas de umidade, temperatura e iluminação, com uso de mobiliário e equipamentos técnicos adequados para manuseio e armazenamento conforme as características de cada acervo que o museu possui.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Realizar diagnóstico integrado do estado de conservação dos acervos (quando for o caso), seguindo preferencialmente a publicação “Diagnóstico de Conservação: Modelo Proposto para Avaliar as Necessidades do Gerenciamento Ambiental em Museus”, do GettyConservationInstitute (REFERÊNCIA SEC). No primeiro ano do Contrato de Gestão, ao final do 1º semestre, entregar o “Diagnóstico do Estado de Conservação dos Acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico do Museu XXXXX”
- A partir dos resultados do Diagnóstico, elaborar Plano de Conservação Integrado dos Acervos (quando for o caso), tendo como referência o *Caderno de Orientações para elaboração de Planos de Trabalho das OSs (MODELO SEC)*. O plano deve ser algo conciso e direcionado para a realidade do museu, com indicativos objetivos das prioridades, soluções e cronogramas definidos pela própria equipe da instituição. No primeiro ano do Contrato de Gestão a OS deve entregar o *Plano de Conservação Integrado dos Acervos ao final do 3º trimestre*. Nos anos seguintes, a OS deve entregar no 2º e no 4º trimestres o “Relatório Semestral de execução de Plano de Conservação” (MODELO SEC).
- Orientar a execução das ações de gestão de acervos pelos parâmetros internacionais pertinentes, tais como o SPECTRUM/CollectionsTrust, respeitando a realidade de cada instituição.
- Respeitar todos os procedimentos de aquisição, empréstimo e restauro de acervo museológico, arquivístico e de obras raras estabelecidos pela SEC, submetendo à prévia e expressa autorização do Conselho de Orientação Cultural e da SEC, nos casos indicados na legislação, resoluções vigentes e contrato de gestão. Enviar trimestralmente relação de bens do acervo com prévia autorização no período para: a) restauro; b) empréstimo; c) aquisição por doação ou compra (MODELO SEC).
- Atualizar e complementar os registros documentais do acervo museológico e manter completo e atualizado no Banco de dados do acervo vigente, com – mas não somente – novos registros fotográficos, informações sobre contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, movimentação, estado de liberação de direitos autorais e conexos, uso e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfimes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados, etc, devem ser registrados a localização e o estado de conservação/manutenção onde os mesmos materiais se encontram. Enviar semestralmente Relatório de atividade de pesquisa de origem e procedência de objetos (MODELO SEC).
- Atualizar e complementar os registros documentais dos acervos arquivísticos e bibliográficos, em banco de dados informatizado e compatível com padrões vigentes de intercâmbio de dados, com – mas não somente - informações sobre contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, movimentação, uso e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfimes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados, etc, devem ser registrados a localização e o estado de conservação/manutenção onde os mesmos materiais se encontram.
- Elaborar e manter atualizado os registros documentais de peças ou acervos de outros museus que estejam em comodato ou depósito na instituição.
- Participar das atividades e reuniões relativas às melhorias e implantações do Banco de Dados de Gestão de Acervos da SEC e de outras atividades do Comitê de Política de Acervo.
- Manter inventário de acervo atualizado (acervo museológico, coleções bibliográficas especiais ou de obras raras e conjuntos arquivísticos históricos aprovados pela SEC para incorporação ao acervo). Enviar, juntamente com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte, proposta de aditamento do Anexo IV-A do Contrato de Gestão, contendo as incorporações ou desvinculações de acervo até o período (MODELO SEC).
- Manter atualizado contratos e termos de cessão de uso de imagem e som dos acervos sob responsabilidade do museu.
- Elaborar e manter atualizado o registro topográfico do acervo (mapa de localização das peças do acervo).
- Realizar, durante toda a vigência do contrato, todos os procedimentos adequados de conservação preventiva e corretiva dos acervos. Incluem-se aqui as ações de higienização



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

mecânica periódica de todos os acervos que o museu possuir. *Enviar no 2º e 4º trimestres o “Relatório de Execução de ações de higienização dos acervos”, que faz parte do “Relatório Semestral de Execução do Plano de Conservação”. (MODELO SEC).*

- Manter equipe fixa, com profissionais especializados em documentação, conservação e pesquisa para todos os acervos que o museu possuir.
- Manter espaços adequados para exposição, manuseio e armazenamento, equipados conforme a especificidade do acervo e seguros para execução dos trabalhos das equipes.
- Promover o desenvolvimento do Centro de Pesquisa e Referência do museu, realizando pesquisas de acervo e temáticas a partir de linhas de pesquisa claramente definidas (inclusive para as exposições e serviço educativo do museu), e promovendo atendimento a pesquisadores interessados. Na inexistência de um Centro de Pesquisa e Referência, apresentar informes sobre o andamento e/ou desenvolvimento das mais diversas atividades de pesquisa e/ou projetos realizados pelo núcleo de conservação, documentação e pesquisa da instituição, com o objetivo de dar um panorama geral dos procedimentos, projetos elaborados e parcerias realizadas com outras instituições técnicas e/ou acadêmicas. Informar no 2º e 4º trimestres o andamento das atividades.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Acervo.
- Promover periodicamente ações de capacitação da equipe.
- Participar das atividades do Sistema Estadual de Bibliotecas do Estado de São Paulo (SISEB) [quando aplicável].

### **3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL**

#### **I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Ampliar a extroversão do acervo e da temática de atuação do museu, contribuindo para a formação de público de museus e equipamentos culturais, por meio de exposições, cursos, oficinas, workshops, palestras e eventos que viabilizem, com acessibilidade, o acesso qualificado da população à cultura e à educação.
- Contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turístico do Estado e do município, oferecendo à população programação especial e qualificada nos seguintes eventos: aniversário da cidade, Virada Cultural, Semana dos Museus (maio) Férias no Museu (julho), Mês da Consciência Negra (novembro) e Férias no Museu (janeiro).
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos com qualidade artístico-cultural e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.).
- Contribuir para a integração do museu na Rede de Museus da SEC, por meio de ações articuladas com os demais museus da SEC, potencializando a visibilidade e atratividade das ações realizadas.
- Ampliar o público visitante do museu e de suas atrações e serviços, contribuindo para o crescimento do público previsto no Planejamento Plurianual do Estado.
- Realizar pesquisa de perfil e de satisfação do público, para subsidiar a avaliação e o aperfeiçoamento dos serviços prestados.

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** [XXXXX]

**IV) PÚBLICO ALVO:** visitantes e usuários em geral



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL**

- Elaborar e atualizar a Política de Exposições e Programação Cultural do Museu, considerando sua missão, o acervo que mantém em comodato, seus públicos-alvo e função sociocultural. A definição da programação e das exposições deverá considerar critérios conceituais e curatoriais, sobretudo a partir da temática e dos focos de atuação do museu. *Submeter anualmente para aprovação da SEC, juntamente com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte, a Política de Exposições e Programação Cultural para o próximo ano, com Descritivo das Exposições e Programação Cultural. As exposições que não estiverem previstas no Plano de Trabalho, deverão ser informadas até o trimestre anterior à sua realização, para aprovação da Secretaria.*
- Atualizar e aprimorar legendas, comunicação visual e acessibilidade expositiva. *Apresentar informação semestral das ações implementadas.*
- Assegurar a acessibilidade expositiva (para pessoas com deficiência e por meio de recursos em inglês e espanhol) à exposição de longa duração e buscar promover a acessibilidade expositiva nas exposições temporárias e itinerantes, bem como na programação cultural oferecida. *Apresentar informação semestral das ações implementadas.*
- Informar o número de visitantes presenciais mensalmente e sempre que solicitado. *Apresentar mensalmente por e-mail o público presencial do museu, especificando os segmentos de público recebidos e enviar planilha segmentada e quantitativa de públicos (nos relatórios de atividades trimestrais e anual).*
- Participar das ações de integração e eventos da Rede de Museus da SEC, composta pelos 18 museus da SEC geridos em parceria com Organizações Sociais de Cultura, tais como a Semana Nacional de Museus e a Mostra de Museus da SEC.
- Participar com ação ou programação das seguintes campanhas promovidas ou apoiadas pelo Governo do Estado: Campanha do Agasalho e Virada Inclusiva e outras programações pontuais ou específicas que ocorram ao longo do ano, apoiadas pelo Governo do Estado.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Exposições e Programação Cultural.

**4. PROGRAMA EDUCATIVO**

**I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Contribuir com a educação não formal, possibilitando a acessibilidade e a construção de conhecimentos (cognitivos, afetivos, sensíveis, críticos, desenvolvimento de habilidades etc.) a partir do patrimônio preservado e comunicado pelo museu por meio de visitas educativas, produção de materiais e conteúdos pedagógicos, oferta de oficinas, além da estruturação de programas e projetos específicos para diferentes públicos, promovidos por equipe fixa e qualificada;
- Contribuir para a formação de público para museus por meio de parceria com as redes pública e privada de ensino, e implantar estratégias de manutenção do acesso do público escolar aos museus, a partir de ações específicas desenvolvidas de acordo com as especificidades e potencialidades da instituição;
- Realizar pesquisa de perfil e de satisfação do público escolar, para subsidiar a avaliação e o aperfeiçoamento dos serviços prestados.
- Aperfeiçoar e intensificar as parcerias com as redes estadual e municipal de educação, instituições de ensino superior e instituições não escolares diversas, tais como ONGs, Institutos, Associações, agências de turismo, dentre outros.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Desenvolver e executar projetos e ações que promovam a inclusão social, trazendo para o museu ou levando o museu a locais onde se encontram grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social) ou que estejam no entorno do museu.
- Apoiar a qualificação dos principais responsáveis por visitas de grupos, por meio de cursos e oficinas de capacitação para professores, educadores, guias de turismo e outros.

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** *[XXXXXX]*

**IV) PÚBLICO ALVO:** estudantes e grupos de visitantes

**V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA EDUCATIVO**

- Executar e aprimorar periodicamente o Plano Educativo, contemplando o atendimento de vários segmentos de público, bem como os programas e projetos para públicos específicos, priorizando a acessibilidade do museu. No primeiro semestre do primeiro ano do Contrato de Gestão: entregar o “Plano Educativo”. A partir daí, submeter anualmente para aprovação da SEC, juntamente com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte, a atualização do Plano Educativo.
- Manter equipe fixa em número suficiente, com profissionais especializados (inclusive para o atendimento a pessoas com deficiência) e bilíngües (inglês/espanhol), além de promover periodicamente ações de capacitação da equipe. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” os resultados alcançados com relação às ações de capacitação.
- Realizar mediação de visitas a grupos agendados em todo período de abertura do museu ao público, observando a capacidade de atendimento qualificado das visitas. Informar semestralmente em “Relato Complementar das Ações do Programa Educativo (informações adicionais, quando for o caso)”.
- Articular parcerias com a rede escolar e com instituições vinculadas aos demais grupos alvo para ampliar o número de grupos atendidos em todos os horários disponíveis. Apresentar semestralmente “Relato das Ações de Ampliação e/ou Diversificação do Público Agendado” e apresentar no 1º e 3º trimestres informe sobre a Capacidade de atendimento por trimestre de estudantes de escolas públicas e privadas em visitas educativas (dias de abertura do museu no trimestre x horários disponíveis para visitação por dia) e a Capacidade de atendimento por trimestre de outros grupos agendados em visitas educativas (dias de abertura do museu no trimestre x horários disponíveis para visitação por dia).
- Promover inclusão social e cultural a grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como idosos, pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, doentes em hospitais, etc.) ou que estejam no entorno do museu, por meio de projetos e programas acessíveis e participativos. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” os resultados alcançados nos projetos e programas realizados.
- Proporcionar, dentro do escopo de atuação do núcleo de ação educativa, acessibilidade de conteúdo por meio de diversos recursos (audioguia, maquetes táteis, entre outros), com o intuito de promover uma visita autônoma. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” os recursos implementados.
- Promover ações voltadas à “Consciência Funcional” para a integração, educação e conscientização dos funcionários de todos os demais setores, a respeito das atividades e funções do museu e o papel e importância de cada um dentro do equipamento. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” os resultados alcançados das ações realizadas.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Promover cursos de formação, workshops e palestras para professores, educadores e guias de turismo. Informar semestralmente em “Relato Complementar das Ações do Programa Educativo (informações adicionais, quando for o caso)”.
- Elaborar, juntamente com a equipe responsável pela área de pesquisa do museu, materiais qualificados e em diferentes suportes (apostilas, jogos, folders, vídeos etc) para apoio às ações educativas voltadas aos diferentes públicos. Dependendo do suporte do material produzido, deve-se disponibilizá-lo no site do museu. Apresentar semestralmente “Informe dos Materiais Educativos Disponibilizados (impressos e virtuais)”.
- Realizar programas, projetos e ações integrados com as áreas técnicas do museu e, também, com núcleos de ação educativa de outros museus pertencentes à SEC. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” os resultados alcançados dos programas, projetos e ações realizados.
- Realizar pesquisa de perfil e de satisfação do público escolar, para subsidiar a avaliação e o aperfeiçoamento dos serviços prestados. Apresentar semestralmente “Relatório Analítico da Pesquisa de Satisfação do Público Escolar”.
- Apresentar dados coletados em pesquisas e avaliações aplicadas ao público atendido pelo núcleo de ação educativa em que se utilizaram modelos próprios da instituição. Informar no “Relatório Anual de ações do Educativo” a análise dos dados obtida.
- Participar das reuniões e atividades do Comitê Educativo.
- Participar das ações em rede promovidas pela Unidade Gestora/SEC (campanhas, eventos, impressos, etc.).
- Participar dos projetos desenvolvidos nas parcerias da Secretaria da Cultura com a Secretaria de Estado da Educação.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa Educativo.

## **5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP**

### **I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Integrar e participar ativamente do Sistema Estadual de Museus de São Paulo, SISEM-SP.
- Disseminar boas práticas e conhecimento técnico para o conjunto de museus do Estado de São Paulo, por meio da colaboração do seu corpo técnico na elaboração e execução de ações em municípios da Região Metropolitana de SP e do interior do Estado.
- Realizar ações de articulação, capacitação, difusão e apoio técnico em instituições museológicas e culturais em municípios da RMSP e do interior do Estado, conforme orientação do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP/UPPM/SEC.
- Participar das Redes Temáticas de Museus de São Paulo, atuando na articulação, levantamento de informações e realização de ações de apoio à área temática afim.
- Propor novas ações que se coadunem com as linhas estabelecidas, em diálogo com o GTCSISEM-SP.
- Ampliar a visibilidade institucional do museu na RMSP e no interior.
- Ampliar o público atendido pela Organização Social a partir de ações desenvolvidas na RMSP e no interior.

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** [XXXXX]



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**IV) PÚBLICO ALVO:** museus e municípios do interior e Grande SP e seu público.

**V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP**

- Considerar as demandas do interior, litoral e região metropolitana de SP discutidas com o Grupo Técnico e com o Conselho de Orientação do SISEM/UPPM, no planejamento das ações integradas ao SISEM-SP, que poderão ser definidas dentro das linhas de ação existentes (comunicação, apoio técnico, articulação, formação).
- Submeter anualmente para aprovação da SEC, juntamente com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte, a proposta de ações integradas ao SISEM-SP (exposições itinerantes, com título, necessidades para montagem e proposta de ação atrelada à exposição, por exemplo, bem como a formação da equipe educativa do museu que receberá a exposição; seminários, oficinas e palestras, com descrição de carga horária, número de vagas e ementa; estágios técnicos, com descrição de período de estágio, número de vagas e perfil desejado do candidato ao estágio; visitas de formação - no sentido de receber profissionais de outros museus, com definição de número de vagas e datas de realização; visitas técnicas - no sentido de um profissional da OS ir até a instituição e elaborar um relatório de recomendação, com definição de número de visitas e especialidade a ser tratada - que pode ser expografia, comunicação visual, conservação preventiva, etc). Esta proposta detalhada deverá ser entregue junto ao anexo *Descritivo das Ações de Apoio ao SISEM-SP*.
- Apresentar informação anual das ações implementadas.
- Participar e promover intercâmbios técnicos, recebendo em estágio técnico, profissionais de museus de diferentes regiões do Estado, de outros Estados e de outros países, bem como enviando também funcionários do museu em iniciativas afins. *Entregar relatório trimestral das atividades de apoio ao SISEM-SP realizadas no período, incluindo estágios técnicos recebidos ou realizados, ações realizadas junto às Redes Temáticas e relato das ações realizadas no âmbito do ICOM Brasil.*
- Encaminhar no prazo de até uma semana após a realização da ação prevista no plano de trabalho, o relatório sintético da ação. O formulário de relatório sintético, já entregue às OSs, pode também ser solicitado pelo e-mail [sisem@sp.gov.br](mailto:sisem@sp.gov.br).
- Seguir as recomendações de prazos determinados para cada ação conforme estipulado anteriormente pelo GTCSISEM-SP: 45 dias antes da ação, realizar o contato com o município; 30 dias antes da ação, confirmação de local, data, horário e tema a ser trabalhado; 20 dias antes da ação, aprovação da peça de divulgação; 15 dias antes da ação, início da divulgação e 07 dias após a realização da ação, envio de relatório para o GTCSISEM-SP.
- Encaminhar relação de parcerias estabelecidas com outras instituições museológicas, realizadas e previstas, para que o GTCSISEM-SP possa coordenar seu planejamento, evitando assim sobreposições de ações de apoio.
- Divulgar regularmente os serviços e a programação do museu no site do SISEM ([www.sisemsp.org.br](http://www.sisemsp.org.br)), seguindo os prazos determinados no ofício circular UPPM/SISEM nº01/2014.
- Participar das ações em rede promovidas pela Unidade Gestora/SEC (campanhas, eventos, impressos, etc.).
- Atualizar anualmente e entregar com a proposta de aditamento anual o mapeamento de ações potenciais para integração do SISEM-SP dentre as ações planejadas em diversas áreas técnicas da OS.
- Assegurar investimento mínimo do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP.

**6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

**I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Divulgar amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa e os serviços prestados pelo museu, contribuindo para a ampliação do conhecimento e da valorização do patrimônio museológico por parte do público em geral, e para o crescimento do número de visitantes e participantes das atividades desenvolvidas.
- Prestar informações atualizadas sobre a programação e serviços do museu.
- Elaborar publicações diversas, com enfoque educativo, histórico, artístico, técnico e/ou científico-tecnológico, contribuindo para a ampliação do conhecimento geral e específico acerca das linhas de atuação e dos principais temas afetos ao museu.
- Fortalecer a presença do museu nos meios de comunicação como equipamento cultural do Governo do Estado de SP de alta qualidade e interesse social.

**II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

**III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** [XXXXX]

**IV) PÚBLICO ALVO:** visitantes, patrocinadores, instituições parceiras e usuários em geral

**V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

- Desenvolver Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional que fortaleça a presença do museu junto a diversos públicos de interesse (estudantes, professores, apoiadores, pesquisadores, patrocinadores, doadores, imprensa e formadores de opinião), firmando-o como equipamento cultural do Governo do Estado vinculado à Secretaria da Cultura. *No primeiro ano do Contrato de Gestão: entregar o “Plano de Comunicação do Museu XXXXX para 201X” ao final do primeiro semestre de vigência do Contrato de Gestão. A partir daí, submeter anualmente para aprovação da SEC, juntamente com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte, a atualização do Plano de Comunicação do Museu.*
- Promover o museu na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura - SICOM.
- Submeter à aprovação da SEC propostas de alteração de logomarca do museu.
- Manter o site do museu atualizado e adequado, divulgando dados institucionais, históricos e de agenda atualizada regularmente, contendo: informações de exposições e programação cultural do museu; informações sobre o SISEM e a Rede Temática da qual faz parte; serviços do museu e formas de acesso; aviso de compras e de processos seletivos para contratações de serviços e de colaboradores para a equipe do museu; documentos institucionais da OS (estatuto; qualificação como OS; relação de conselheiros e mandatos, diretoria e contatos; relatórios anuais; prestação de contas); links para ouvidoria/SEC, para o site da SEC e para o site do SISEM. Divulgar no site e também nas contas de redes sociais mantidas pelo museu informações atualizadas sobre o acervo (restauros importantes que foram concluídos, ações de atualização de informações revelantes no banco de dados do acervo e formas de pesquisa).
- Produzir peças de comunicação tais como convites eletrônicos, boletins eletrônicos ou cartazes para divulgação da programação ou como veículo de comunicação institucional para envio ao *mailing list*, com prévia aprovação de proposta editorial e layout pela SEC.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Atualizar mensalmente a programação anual contida no Descritivo das Exposições e Programação Cultural, por e-mail, até o último dia útil de cada mês, conforme as datas estabelecidas no Cronograma Anual das OSs de Museus / UPPM / SEC e manter a SEC/UPPM atualizada sobre toda e qualquer alteração de data, conteúdo ou serviço desta programação.
- Submeter previamente à Assessoria de Comunicação da SEC, por e-mail, com cópia para a Unidade Gestora, toda proposta de material de divulgação a ser produzido (folhetos, convites, catálogos, etc.), para aprovação da proposta editorial, layout e tiragem, bem como submeter previamente para aprovação da SEC as minutas de release para imprensa.
- Submeter anualmente à Unidade Gestora para aprovação as propostas de publicações (livros, coleções) do museu, com indicação de proposta editorial, especificação técnica e tiragem. *Enviar Especificações das Publicações Propostas.*
- Aplicar corretamente o Manual de Logomarcas da SEC / Governo do Estado.
- Participar das campanhas de comunicação e esforços de divulgação e de articulação em rede promovidos pela SEC.
- Monitorar público virtual. Apresentar no relatório anual o quantitativo de público virtual, indicando número de visitantes únicos e número total de acessos.
- Seguir as orientações da Política de Comunicação e a Política de Porta-Vozes da SEC.
- Enviar Relatório Trimestral de Destaques do Museu na Mídia do período (Modelo SEC).
- Participar das ações em rede promovidas pela Unidade Gestora/SEC (campanhas, eventos, impressos, etc.).
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Comunicação de Desenvolvimento Institucional.

## **7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES: MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA**

### **I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Garantir a segurança da edificação, do acervo e das instalações, bem como dos usuários (visitantes, pesquisadores, participantes de eventos) e funcionários.
- Criar condições para a acessibilidade física às áreas expositivas, de trabalho e de uso comum.
- Ampliar a sustentabilidade ambiental do museu.

### **II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:** *[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]*

### **III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:** [XXXXX]

### **IV) PÚBLICO ALVO:** visitantes e usuários em geral

### **V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES: MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA**

- Manter atualizado e executar periodicamente o Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios. Deverá incluir, além da edificação, todas as instalações e infraestrutura predial (luminotecnica;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

sistema de ventilação, exaustão e climatização; elevadores e plataformas; geradores; etc.) e áreas externas. Entregar trimestralmente a Planilha Trimestral de Acompanhamento dos Serviços Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações e anualmente (dezembro) o consolidado dos quatro trimestres na Planilha Anual de Acompanhamento dos Serviços Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações. Entregar, além das planilhas trimestrais, relatório semestral (2º e 4º trimestres) contendo descritivo das ações realizadas.

- Promover a regularização cadastral das edificações, com elaboração de todos os projetos e laudos técnicos solicitados pelos órgãos públicos para obtenção e manutenção do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião junto à prefeitura do município. Entregar cópia do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião na obtenção ou a cada renovação ou informar no relatório semestral (2º e 4º trimestres) com registro descritivo das ações realizadas no período visando à obtenção do mesmo.
- Executar programação periódica de combate a pragas: descupinização, desratização, desinsetização e ações para adoção de barreiras físicas impeditivas de pouso e nidificação de pombos na edificação. Entregar relatório semestral (2º e 4º trimestres) contendo descritivo da programação executada no período, com indicação das empresas prestadoras do serviço.
- Obter e renovar o AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) no prazo concedido pelo Corpo de Bombeiros, atualizando sempre que necessário o projeto de bombeiros. Realizar a manutenção periódica dos equipamentos de segurança e prevenção de incêndios (hidrantes, extintores em suas diversas classes, etc.), garantindo boas condições de uso e prazo de validade vigente. Manter atualizado e dentro do prazo de validade o treinamento da Brigada de Incêndio do museu. Entregar AVCB quando da obtenção ou renovação. Entregar cópia do AVCB na obtenção ou a cada renovação ou informar no relatório semestral (2º e 4º trimestres) do Programa de Edificações registro descritivo das ações realizadas no período visando à obtenção do mesmo, com imagens e registros das ações realizadas, declarando se houve laudos técnicos emitidos por empresa prestadoras dos serviços ou "comunique-se" do Corpo de Bombeiros e quais as providências tomadas no período.
- Utilizar e atualizar sempre que necessário o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e o Plano de Salvaguarda e Contingência, com realização de treinamento periódico, no mínimo semestral, de todos os funcionários. Entregar relatório semestral (2º e 4º trimestres) contendo descritivo das ações de segurança, salvaguarda e contingência realizadas.
- Renovar anualmente, dentro do prazo de validade, os seguros contra incêndio, danos patrimoniais, responsabilidade civil e outras coberturas pertinentes, em valores compatíveis com a edificação e uso. Entregar cópia das apólices de seguros a cada contratação, renovação ou alteração das condições de cobertura, sempre no trimestre correspondente.
- Manter e promover condições de acessibilidade física para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida. Entregar relatório semestral (2º e 4º trimestres) contendo descritivo das ações realizadas.
- Zelar pela sustentabilidade ambiental contemplando, no mínimo, ações para minimização de gastos com água, energia elétrica, materiais técnicos e de consumo e implantar coleta seletiva. Entregar relatório semestral (2º e 4º trimestres) contendo descritivo das ações realizadas.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados para a manutenção predial e a conservação preventiva da edificação e áreas externas, bem como para a segurança de toda a propriedade e patrimônio nela preservado, e promover periodicamente, no mínimo semestral, ações de capacitação da equipe. Entregar relatório anualmente (1º trimestre) com perfil da área de manutenção, conservação e segurança e dos resultados alcançados.
- Assegurar a manutenção física e a conservação preventiva das edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, investindo, no mínimo X% do repasse anual do Contrato de Gestão em ações de operação e em sua manutenção preventiva e corretiva.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**9. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO –  
METAS E PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA**



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**9. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO – METAS E PLANILHA ORÇAMENTÁRIA**

**Plano de Trabalho - Metas e Previsão Orçamentária**

[Nome Completo da Associação]  
**Organização Social de Cultura**

**Ano: 2017-2021**

**UGE: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico**

CONTRATO DE GESTÃO Nº XXXXXX / XXXXX  
Referente ao: [NOME(S) DO(S) MUSEU(S)]



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

*Este documento deverá ser elaborado pela Organização Social interessada, de acordo com as orientações constantes do Termo de Referência para Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária, e deverá ter o seguinte ÍNDICE:*

1. APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO – 2017 A 2021.....	XX
1.1 OBJETIVO GERAL.....	XX
1.2 OPERACIONALIZAÇÃO.....	XX
2. PLANO DE TRABALHO ANUAL – 2017 A 2021.....	XX
2.1 QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – ANO 2017.....	XX
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa (2017) .....	XX
Programa de Exposições e Programação Cultural (2017).....	XX
Programa Educativo (2017).....	XX
Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP (2017).....	XX
Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança (2017).....	XX
Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional (2017).....	XX
Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança (2017).....	XX
Metas Condicionadas (2017).....	XX
2.1.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2017.....	XX
2.2. QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – ANO 2018.....	XX
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa (2018) .....	XX
Programa de Exposições e Programação Cultural (2018).....	XX
Programa Educativo (2018).....	XX
Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP (2018).....	XX
Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança (2018).....	XX
Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional (2018).....	XX
Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança (2018).....	XX
Metas Condicionadas (2018).....	XX
2.2.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2018.....	XX
2.3 QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – 2019 A 2021 (PRELIMINAR).....	XX
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa (2019 A 2021).....	XX



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Programa de Exposições e Programação Cultural (2019 A 2021).....	XX
Programa Educativo (2019 A 2021).....	XX
Programa de Ações de Integração ao SISEM-SP (2019 A 2021).....	XX
Programa de Edificações: Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança (2019 a 2021).....	XX
Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional (2019 A 2021).....	XX
Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança (2019 A 2021).....	XX
Metas Condiçionadas (2019 A 2021).....	XX
2.3.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE (2019 A 2021).....	XX
QUADRO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS .....	XX
ANEXOS:	
Política de Exposições e Programação Cultural .....	XX
Descritivo Resumido da Programação Cultural (incluindo metas pactuadas e condiçionadas).....	XX
PLANILHA ORÇAMENTÁRIA 2019 A 2021.....	XX
Indicativo das Premissas Orçamentárias Adotadas .....	XX



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**OS:** XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

**OBJETO:** [NOME DO MUSEU]

## **1. APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO – 2017 A 2021**

*[A Apresentação do Plano de Trabalho deve situar os desafios e a perspectiva de ações e realizações da Organização Social para o ano-exercício indicado, visando a consecução dos objetivos indicados na Proposta Técnica / Estratégia de Ação para toda a vigência do Contrato de Gestão. É na apresentação que a OS estabelece as linhas gerais da proposta de qualidade a ser obtida e cita o cronograma e a descrição das principais atividades e destaques previstos para o ano, indicando ainda se haverá ou não alguma interrupção programada de seu funcionamento regular, em virtude, por exemplo, de obras de restauro ou reforma de edificações.*

*Ao apresentar planos de trabalho anuais preliminares, a OS poderá fazer uma apresentação mais sintética, indicando as principais metas, para auxiliar o cotejamento da estratégia de Ação proposta para os cinco anos com as propostas orçamentárias anuais indicadas].*

### **1.1 OBJETIVO GERAL**

Administrar, em parceria com a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico o [NOME DO MUSEU], garantindo a preservação, pesquisa e comunicação de seu patrimônio cultural material e imaterial, e o cumprimento de sua missão institucional, e atuar intensivamente pelo fortalecimento do Sistema Estadual de Museus - SISEM, em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes do Estado estabelecidas pela UPPM/SEC.

### **1.2 OPERACIONALIZAÇÃO**

De acordo com a política de museus do Estado de São Paulo, as finalidades que traduzem a razão de existir dos museus são organizadas através de um conjunto de programas de trabalho, que expressam as ações finalísticas a serem executadas (de preservação, pesquisa e divulgação do patrimônio museológico, visando contribuir para a educação, identidade, cidadania e fruição cultural) e as atividades de gestão e de áreas-meio, para viabilizá-las. Para materializar o desenvolvimento desses programas, a operacionalização deste Plano de Trabalho envolve a execução de metas técnicas e administrativas, a realização de rotinas técnicas e o cumprimento de obrigações contratuais e gerenciais.

As ações a seguir descritas serão realizadas no(s) próprio(s) museu(s) e por meio da articulação e apoio a outros museus do Estado e as ações de preservação e difusão do patrimônio museológico em todo o território paulista.

Em 2017, o [NOME DO MUSEU] continuará aberto ao público de janeiro a dezembro, exceto às segundas-feiras e nos dias XX/XX, sendo regular nos demais dias, de terça-feira a domingo das 9h às 18h. As segundas-feiras serão dedicadas a serviços internos. Uma vez na semana visando ampliar o acesso, o horário de funcionamento será estendido até as 20h.

A entrada ao museu [XXXXXX] é gratuita para todos os visitantes OU a entrada do museu [XXXXXX] tem um custo de R\$,00 (reais) e a meia-entrada a estudantes a partir de 8 anos e idosos com mais de 65 anos. Deverá ser concedida entrada gratuita para crianças até 7 anos e professores da rede pública, mediante apresentação de contra-cheque do mês anterior ou vigente. A entrada do museu será gratuita aos sábados, conforme Resolução SC Nº 21, de 28-4-2014.

Apresentamos, a seguir, o quadro de metas de cada museu e o quadro de rotinas técnicas que nortearão o cumprimento do objetivo geral e dos objetivos específicos previstos no Contrato de



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Gestão e neste Plano de Trabalho. O desenvolvimento e o registro das ações serão feitos de maneira a facilitar seu acompanhamento e avaliação por parte da Secretaria de Estado da Cultura, dos demais órgãos fiscalizadores do Estado de São Paulo e da sociedade em geral.

Serão apresentados relatórios trimestrais das realizações, onde as metas não atingidas serão justificadas e onde as metas superadas serão comentadas, quando superiores a 20% do previsto. Deverão ser justificadas as metas quando forem inferiores a 80% do previsto para o período, lembrando que a somatória dos resultados trimestrais deverá viabilizar o alcance dos resultados anuais previstos.

A política de exposições e programação cultural será acordada entre a Organização Social e a Secretaria da Cultura, por meio de sua Unidade Gestora, a partir da apresentação do Anexo "Proposta de Política de Exposições e Programação Cultural" de cada Unidade, que determinará o foco e as diretrizes das mostras e atividades propostas. Essa política será à base da seleção das exposições e programação cultural a serem anualmente realizadas nos museus, explicitadas no Anexo "Descritivo Resumido das Exposições e Programação Cultural".

Todas as ações já definidas para o exercício de 2017 deverão constar do presente Plano de Trabalho (seja nas metas pactuadas, rotinas técnicas ou metas condicionadas à captação de recursos). As exposições previstas deverão ser detalhadas até o trimestre anterior à sua realização, para aprovação da Secretaria. Caso isso não ocorra, a Unidade Gestora deve ser formalmente comunicada e, em comum acordo com a Organização Social, deverá ser pactuado novo prazo para a entrega do detalhamento. Outras programações que surjam no decorrer do ano, que não dependam de acréscimos financeiros ao Contrato de Gestão e não constem previamente do Plano de Trabalho deverão ser comunicadas com pelo menos 15 (quinze) dias de antecedência, sempre que possível, ou logo que a agenda seja definida. Caso a Organização Social realize, em equipamento do Estado sob sua gestão, atividade de programação que não esteja de acordo com a política aprovada pela Secretaria, estará sujeita às penalidades cabíveis, incluindo notificação.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**2. PLANO DE TRABALHO ANUAL - 2017 a 2021**

**2.1 QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – ANO 2017**

<b>1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA (2017)</b>				
<b>AÇÕES A SEREM REALIZADAS</b>		<b>METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS</b>		
<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
XX	Planejamento Estratégico ou Plano Museológico elaborado / atualizado de acordo com as diretrizes da SEC e gerenciar a estruturação dos demais documentos norteadores (Eixo 1 e 5)	Planejamento Estratégico e/ou Plano Museológico entregues	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Monitoramento da implantação do Plano Museológico e/ou Planejamento Estratégico (Eixo 1 e 5)	Nº de relatórios de monitoramento entregues	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
ICM %	100%			
XX	Plano de Mobilização de Recursos elaborado e implantado (Eixo 3)	Plano de Mobilização de Recursos entregue	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
ICM %	100%			
XX	Recursos financeiros captados (Eixo 3)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Anual</b>	
			% do repasse anual de [indicar ano]	META em R\$ XXXXXXXX
	Pesquisa de satisfação	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	de público geral realizada a partir de totem eletrônico e enviar relatório conforme orientações da SEC (Eixo 5)		1º Trim	01
			2º Trim	01
		Nº de relatórios entregues	3º Trim	01
			4º Trim	01
			META ANUAL	04
			ICM %	100%
XX	Índices de satisfação do público geral monitorados de acordo com os dados obtidos a partir do totem eletrônico (Eixo 5)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Índice de satisfação (= ou > 80%)	1º Trim	= ou > 80%
			2º Trim	= ou > 80%
			3º Trim	= ou > 80%
			4º Trim	= ou > 80%
			META ANUAL	= ou > 80%
			ICM %	= ou > 80%
XX	Pesquisa bienal de perfil de público realizada a partir de metodologia adequada para a área museológica (Eixo 5)	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de relatórios entregues	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
xx	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

2. PROGRAMA DE ACERVO: CONSERVAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PESQUISA (2017)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Projetos de pesquisa realizados com o acervo	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

		4º Trim		
		META ANUAL		
		ICM %	100%	
XX	Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização dos acervos da instituição	<b>Indicativo de Resultado</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de peças dos acervos pesquisadas	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Nº de itens documentados/registrados no banco de dados do acervo	1º Trim		
		2º Trim		
		3º Trim		
		4º Trim		
		META ANUAL		
		ICM %	100%	
		XX	Nº de artigos publicados em periódicos e/ou sites	1º Trim
2º Trim				
3º Trim				
4º Trim				
META ANUAL				
ICM %	100%			
XX	Critérios e procedimentos adotados com base em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas			<b>Indicativo de Produto</b>
		Política de acervo elaborada / atualizada	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			ICM %	
XX		Política de acervo entregue a UPPM	Previsão trimestral	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Política de acervo aprovada pela UPPM e publicada no site do museu	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	
			ICM %	
XX		Nº de procedimentos de gestão de acervos desenvolvidos / implantados	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	
			ICM %	
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (2017)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Nº de exposições temporárias realizadas a partir do acervo	1º Trim	
			2º Trim	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural		3º Trim			
			4º Trim			
			META ANUAL	100%		
			ICM %	100%		
XX		Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural	Nº de exposições temporárias realizadas a partir de acervo de terceiros	1º Trim		
				2º Trim		
				3º Trim		
				4º Trim		
				META ANUAL		
				ICM %	100%	
XX			Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural	Nº de eventos realizados na programação cultural	1º Trim	
					2º Trim	
	3º Trim					
	4º Trim					
	META ANUAL					
	ICM %				100%	
XX	Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural	<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>		
		Nº de visitantes presenciais no museu		1º Trim	No mín.: .....	
				2º Trim	No mín.: .....	
				3º Trim	No mín.: .....	
				4º Trim	No mín.: .....	
				META ANUAL	No mín.: .....	
ICM %		100%				
XX		Programa de Residência Artística elaborado e implantado visando ao estímulo da produção cultural na área de atuação do museu [se aplicável]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>		
			Programa de Residência implantado	1º Trim		
				2º Trim		
				3º Trim		
				4º Trim		
	META ANUAL					
ICM %	100%					



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

xx	[INSERIR PROPOSTAS]		
----	---------------------	--	--

(...)

4. PROGRAMA EDUCATIVO (2017)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Nº de ações realizadas para públicos escolares [indicar nomes das ações]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	Nº de projetos realizados para públicos escolares [indicar nomes dos projetos]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de programas realizados para públicos escolares [indicar nomes dos programas]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Indicativo de Resultados	Previsão Trimestral	
			1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
XX		Nº mínimo de público escolar atendido em ações educativas	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			ICM %	100%
		Nº mínimo de público escolar atendido em projetos educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
		Nº mínimo de público escolar atendido em programas educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Visitas educativas oferecidas para estudantes de escolas públicas e privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Ações / programas / projetos desenvolvidos para públicos específicos [descrever os segmentos de público]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de ações realizadas para públicos específicos [indicar nomes das ações]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
	Nº de projetos realizados para públicos específicos [indicar nomes dos projetos]	1º Trim		
		2º Trim		
		3º Trim		



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
		Nº de programas realizados para públicos específicos [indicar nomes dos programas]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
				ICM %
		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
XX		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em ações educativas	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em projetos educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em programas educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
		<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de ações realizadas para famílias	1º Trim	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	Ações/ programas/ projetos para famílias [indicar nome da ação/projeto/ programa]		2º Trim		
			3º Trim		
			4º Trim		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		Nº de projetos realizados para famílias	1º Trim		
			2º Trim		
			3º Trim		
			4º Trim		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		Nº de programas realizados para famílias	1º Trim		
			2º Trim		
			3º Trim		
			4º Trim		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de público atendido nas ações para famílias	1º Trim	No mín.: .....	
			2º Trim	No mín.: .....	
			3º Trim	No mín.: .....	
			4º Trim	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	
		Nº mínimo de público atendido nos projetos para famílias	1º Trim	No mín.: .....	
			2º Trim	No mín.: .....	
			3º Trim	No mín.: .....	
			4º Trim	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

		Nº mínimo de público atendido nos programas para famílias	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Pesquisa de perfil e de satisfação de público escolar realizada - Modelo SEC <sup>7</sup> (professor e estudante) e monitoramento dos índices de satisfação	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de relatórios entregues	1º Trim	00
			2º Trim	01
			3º Trim	00
			4º Trim	01
			META ANUAL	02
			ICM %	100%
		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Índice de satisfação (= ou > 80%)	1º Trim	00
			2º Trim	= ou > 80%
			3º Trim	00
			4º Trim	= ou > 80%
META ANUAL	= ou > 80%			
ICM %	= ou > 80%			
xx	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP (2017)			
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS	
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral
XX	Ações/ programas / projetos de integração ao SISEM-SP realizados no interior do Estado, região metropolitana e litoral	Nº de exposições itinerantes realizadas	1º Trim
			2º Trim
			3º Trim

<sup>7</sup> Para os museus que adotam o Modelo SEC como pesquisa padrão para público escolar, a pesquisa poderá ser aplicada ao longo de todo o ano.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de visitas técnicas / palestras / cursos / oficinas realizadas	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de municípios atendidos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX		Nº mínimo de público beneficiário das ações	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Mapeamento de ações potenciais a serem desenvolvidas pelas diversas áreas técnicas da OS para integração ao Sisem-SP	Mapeamento elaborado e entregue	1º Trim	01
			2º Trim	00
			3º Trim	00
			4º Trim	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (2017)**

AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Nº de canais de comunicação implantados (website, redes sociais, boletim eletrônico, [indicar os canais])	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de parcerias/ projetos/ programas implantados para os diversos segmentos de público do museu	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX	Plano de Comunicação desenvolvido e implantado para articular e planejar a comunicação com os diversos públicos da instituição, valorizar a marca e aumentar a visibilidade do museu	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de inserções na mídia	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX		Monitorar nº de visitantes virtuais	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES - MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA (2017)**

AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX	Informações sobre as características técnicas das edificações sistematizadas	Documento com informações sobre as características técnicas da edificação elaborado e entregue	1º Trim	00
			2º Trim	00
			3º Trim	01
			4º Trim	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	Informações sistematizadas sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas, conforme as estruturas existentes	Documento com informações sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas elaborado e entregue	1º Trim	00
			2º Trim	00
			3º Trim	01
			4º Trim	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	[INSERIR PROPOSTAS (OPCIONAL), DESDE QUE NÃO ESTEJAM CONTEMPLADAS NAS ROTINAS DO PROGRAMA]		1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%

(...)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**8. METAS CONDICIONADAS (2017)**

**AÇÕES A SEREM REALIZADAS**

<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS</b>	<b>VALOR</b>
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**2.1.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHODE 2017**

Para 2017, o Plano de Trabalho [ref. ao Objeto Contratual] prevê a realização de xx metas de produtos e resultados, pactuadas em xx ações, conforme o quadro abaixo:

<b>Metas de Produtos</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

<b>Metas de Resultados</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4. Captação de x% do repasse anual de 20xx	<b>R\$.....,.....</b>

(...)

Espera-se também, no ano de 20xx, a realização de outras xx ações, que contemplam xx metas condicionadas à captação de recursos adicionais.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**2.2 QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – ANO 2018**

<b>1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA (2018)</b>				
<b>AÇÕES A SEREM REALIZADAS</b>		<b>METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS</b>		
<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
XX	Planejamento Estratégico ou Plano Museológico elaborado / atualizado de acordo com as diretrizes da SEC e gerenciar a estruturação dos demais documentos norteadores (Eixo 1 e 5)	Planejamento Estratégico e/ou Plano Museológico entregues	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Monitoramento da implantação do Plano Museológico e/ou Planejamento Estratégico (Eixo 1 e 5)	Nº de relatórios de monitoramento entregues	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
XX	Plano de Mobilização de Recursos elaborado e implantado (Eixo 3)	Plano de Mobilização de Recursos entregue	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
XX	Recursos financeiros captados (Eixo 3)	<b>Indicativo de Resultados</b> % do repasse anual de [indicar ano]	<b>Previsão Anual</b>	
			META em R\$	XXXXXXX
XX	Pesquisa de satisfação de público geral realizada a partir de totem eletrônico e enviar relatório conforme	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	01
			2º Trim	01



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

	orientações da SEC (Eixo 5)	Nº de relatórios entregues	3º Trim	01
			4º Trim	01
			META ANUAL	04
			ICM %	100%
XX	Índices de satisfação do público geral monitorados de acordo com os dados obtidos a partir do totem eletrônico (Eixo 5)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Índice de satisfação (= ou > 80%)	1º Trim	= ou > 80%
			2º Trim	= ou > 80%
			3º Trim	= ou > 80%
			4º Trim	= ou > 80%
			META ANUAL	= ou > 80%
ICM %	= ou > 80%			
XX	Pesquisa bienal de perfil de público realizada a partir de metodologia adequada para a área museológica (Eixo 5)	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de relatórios entregues	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
ICM %	100%			
xx	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

2. PROGRAMA DE ACERVO: CONSERVAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PESQUISA (2018)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Projetos de pesquisa realizados com o acervo	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			ICM %	100%
		<b>Indicativo de Resultado</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
XX	Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização dos acervos da instituição	Nº de peças dos acervos pesquisadas	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de itens documentados/registrados no banco de dados do acervo	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de artigos publicados em periódicos e/ou sites	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Critérios e procedimentos adotados com base em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas	<b>Indicativo de Produto</b>	<b>Previsão trimestral</b>	
		Política de acervo elaborada / atualizada	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	
			ICM %	
		<b>Indicativo de Resultado</b>	<b>Previsão trimestral</b>	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX		Política de acervo entregue a UPPM	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Política de acervo aprovada pela UPPM e publicada no site do museu	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	
			ICM %	
XX		Nº de procedimentos de gestão de acervos desenvolvidos / implantados	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			Meta Anual	
			ICM %	
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (2018)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Nº de exposições temporárias realizadas a partir do acervo	1º Trim	
			2º Trim	
3º Trim				
4º Trim				



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

	Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural		META ANUAL	100%	
			ICM %	100%	
XX		N° de exposições temporárias realizadas a partir de acervo de terceiros		1º Trim	
				2º Trim	
				3º Trim	
				4º Trim	
				META ANUAL	
				ICM %	100%
XX		N° de eventos realizados na programação cultural		1º Trim	
				2º Trim	
				3º Trim	
				4º Trim	
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX	N° de visitantes presenciais no museu	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>		
			1º Trim	No mín.: .....	
			2º Trim	No mín.: .....	
			3º Trim	No mín.: .....	
			4º Trim	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	
XX	Programa de Residência Artística elaborado e implantado visando ao estímulo da produção cultural na área de atuação do museu [se aplicável]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>		
			1º Trim		
			2º Trim		
			3º Trim		
			4º Trim		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
xx	[INSERIR PROPOSTAS]				

(...)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

4. PROGRAMA EDUCATIVO (2018)							
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS					
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral				
XX	Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	Nº de ações realizadas para públicos escolares [indicar nomes das ações]	1º Trim				
			2º Trim				
			3º Trim				
			4º Trim				
			META ANUAL				
			ICM %	100%			
XX		Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	Nº de projetos realizados para públicos escolares [indicar nomes dos projetos]	1º Trim			
				2º Trim			
				3º Trim			
				4º Trim			
				META ANUAL			
				ICM %	100%		
XX			Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	Nº de programas realizados para públicos escolares [indicar nomes dos programas]	1º Trim		
					2º Trim		
					3º Trim		
					4º Trim		
					META ANUAL		
					ICM %	100%	
XX				Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	Indicativo de Resultados	Previsão Trimestral	
						Nº mínimo de público escolar atendido em ações educativas	1º Trim
					2º Trim		No mín.: .....
					3º Trim		No mín.: .....
					4º Trim		No mín.: .....
					META ANUAL		No mín.: .....
ICM %	100%						
	Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)				Nº mínimo de público escolar atendido em projetos educativos	1º Trim	No mín.: .....
						2º Trim	No mín.: .....



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
		Nº mínimo de público escolar atendido em programas educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Visitas educativas oferecidas para estudantes de escolas públicas e privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX	Ações / programas / projetos desenvolvidos para públicos específicos [descrever os segmentos de público]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de ações realizadas para públicos específicos [indicar nomes das ações]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
ICM %	100%			
		Nº de projetos realizados para públicos específicos [indicar nomes dos projetos]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
		ICM %	100%	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

		Nº de programas realizados para públicos específicos [indicar nomes dos programas]	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em ações educativas	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
	ICM %	100%		
XX		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em projetos educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX		Nº mínimo de públicos específicos atendidos em programas educativos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Ações/ programas/ projetos para famílias [indicar nome da ação/projeto/ programa]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de ações realizadas para famílias	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	N° de projetos realizados para famílias		1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	N° de programas realizados para famílias		1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>	
	N° mínimo de público atendido nas ações para famílias		1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
N° mínimo de público atendido nos projetos para famílias		1º Trim	No mín.: .....	
		2º Trim	No mín.: .....	
		3º Trim	No mín.: .....	
		4º Trim	No mín.: .....	
		META ANUAL	No mín.: .....	
		ICM %	100%	
N° mínimo de público atendido nos programas para famílias		1º Trim	No mín.: .....	
		2º Trim	No mín.: .....	
		3º Trim	No mín.: .....	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			4º Trim	No mín.: .....		
			META ANUAL	No mín.: .....		
			ICM %	100%		
XX	Pesquisa de perfil e de satisfação de público escolar realizada - Modelo SEC <sup>8</sup> (professor e estudante) e monitoramento dos índices de satisfação	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>			
		Nº de relatórios entregues	1º Trim	00		
			2º Trim	01		
			3º Trim	00		
			4º Trim	01		
			META ANUAL	02		
			ICM %	100%		
		Índice de satisfação (= ou > 80%)	<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	00		
			2º Trim	= ou > 80%		
			3º Trim	00		
			4º Trim	= ou > 80%		
META ANUAL	= ou > 80%					
ICM %	= ou > 80%					
xx	[INSERIR PROPOSTAS]					

(...)

5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP (2018)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX	Ações/ programas / projetos de integração ao SISEM-SP realizados no interior do Estado, região metropolitana e litoral	Nº de exposições itinerantes realizadas	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	

<sup>8</sup> Para os museus que adotam o Modelo SEC como pesquisa padrão para público escolar, a pesquisa poderá ser aplicada ao longo de todo o ano.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

			ICM %	100%
XX		Nº de visitas técnicas / palestras / cursos / oficinas realizadas	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de municípios atendidos	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX		Nº mínimo de público beneficiário das ações	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Mapeamento de ações potenciais a serem desenvolvidas pelas diversas áreas técnicas da OS para integração ao Sisem-SP	Mapeamento elaborado e entregue	1º Trim	01
			2º Trim	00
			3º Trim	00
			4º Trim	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (2018)**

AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX		Nº de canais de comunicação implantados (website, redes sociais, boletim eletrônico, [indicar os canais])	1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		Nº de parcerias/ projetos/programas implantados para os diversos segmentos de público do museu	<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX	Plano de Comunicação desenvolvido e implantado para articular e planejar a comunicação com os diversos públicos da instituição, valorizar a marca e aumentar a visibilidade do museu	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de inserções na mídia	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
ICM %	100%			
XX		Monitorar nº de visitantes virtuais	1º Trim	No mín.: .....
			2º Trim	No mín.: .....
			3º Trim	No mín.: .....
			4º Trim	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES - MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA (2018)**

AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX	Informações sobre as características técnicas das edificações sistematizadas	Documento com informações sobre as características técnicas da edificação elaborado e entregue	1º Trim	00
			2º Trim	00
			3º Trim	01
			4º Trim	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	Informações sistematizadas sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas, conforme as estruturas existentes	Documento com informações sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas elaborado e entregue	<b>Indicativo de Produto</b>	
			<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	00
			2º Trim	00
			3º Trim	01
			4º Trim	00
META ANUAL	01			
ICM %	100%			
XX	[INSERIR PROPOSTAS (OPCIONAL), DESDE QUE NÃO ESTEJAM CONTEMPLADAS NAS ROTINAS DO PROGRAMA]		<b>Indicativo de Produtos</b>	
			<b>Previsão Trimestral</b>	
			1º Trim	
			2º Trim	
			3º Trim	
			4º Trim	
META ANUAL				
ICM %	100%			

(...)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**8. METAS CONDICIONADAS (2018)**

**AÇÕES A SEREM REALIZADAS**

<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS</b>	<b>VALOR</b>
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**2.2.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2018**

Para 2018, o Plano de Trabalho [ref. ao Objeto Contratual] prevê a realização de xx metas de produtos e resultados, pactuadas em xx ações, conforme o quadro abaixo:

<b>Metas de Produtos</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

<b>Metas de Resultados</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4. Captação de x% do repasse anual de 20xx	<b>R\$.....,.....</b>

(...)

Espera-se também, no ano de 20xx, a realização de outras xx ações, que contemplam xx metas condicionadas à captação de recursos adicionais.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**2.3 QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO [OBJETO CONTRATUAL] – ANO 2019 – 2021**  
**(PRELIMINAR)**

<b>1. PROGRAMA DE GESTÃO EXECUTIVA, TRANSPARÊNCIA E GOVERNANÇA (2019 - 2021)</b>					
<b>AÇÕES A SEREM REALIZADAS</b>		<b>METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS</b>			
<b>Nº</b>	<b>Ação</b>	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Anual</b>		
XX	Planejamento Estratégico ou Plano Museológico elaborado / atualizado de acordo com as diretrizes da SEC e gerenciar a estruturação dos demais documentos norteadores (Eixo 1 e 5)	Planejamento Estratégico e/ou Plano Museológico entregues	2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX	Monitoramento da implantação do Plano Museológico e/ou Planejamento Estratégico (Eixo 1 e 5)	Nº de relatórios de monitoramento entregues	<b>Previsão Anual</b>		
			2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
ICM %	100%				
XX	Plano de Mobilização de Recursos elaborado e implantado (Eixo 3)	Plano de Mobilização de Recursos entregue	<b>Previsão Anual</b>		
			2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
ICM %	100%				
XX	Recursos financeiros captados (Eixo 3)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Anual</b>		
			% do repasse anual de [indicar ano]	META em R\$	XXXXXXXX
			% do repasse anual de [indicar ano]	META em R\$	XXXXXXXX
			% do repasse anual de [indicar ano]	META em R\$	XXXXXXXX
	Pesquisa de satisfação de público geral realizada a partir de totem eletrônico e enviar relatório conforme	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Anual</b>		
			Nº de relatórios entregues	2019	
				2020	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	orientações da SEC (Eixo 5)		2021			
			META ANUAL			
			ICM %	100%		
XX	Índices de satisfação do público geral monitorados de acordo com os dados obtidos a partir do totem eletrônico (Eixo 5)	Índice de satisfação (= ou > 80%)	<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Anual</b>	
			2019	= ou > 80%		
			2020	= ou > 80%		
			2021	= ou > 80%		
			META ANUAL	= ou > 80%		
			ICM %	= ou > 80%		
XX	Pesquisa bienal de perfil de público realizada a partir de metodologia adequada para a área museológica (Eixo 5)	Nº de relatórios entregues	<b>Indicativo de Produtos</b>		<b>Previsão Anual</b>	
			2019			
			2020			
			2021			
			META ANUAL			
			ICM %	100%		
xx	[INSERIR PROPOSTAS]					

(...)

2. PROGRAMA DE ACERVO: CONSERVAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E PESQUISA (2019 - 2021)						
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS				
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual			
XX		Projetos de pesquisa realizados com o acervo	2019			
			2020			
			2021			
			META ANUAL			
			ICM %	100%		
XX	Garantir e ampliar a	Nº de peças dos acervos pesquisadas	<b>Indicativo de Resultado</b>		<b>Previsão Anual</b>	
			2019			
			2020			



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

	pesquisa e a disponibilização dos acervos da instituição		2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		N° de itens documentados/registrados no banco de dados do acervo	2019	
			2020	
			2019	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		N° de artigos publicados em periódicos e/ou sites	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		<b>Indicativo de Produto</b>	<b>Previsão Anual</b>	
		Política de acervo elaborada / atualizada	2019	
			2020	
			2021	
			Meta Anual	
ICM %				
XX	Critérios e procedimentos adotados com base em normas internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas	<b>Indicativo de Resultado</b>	<b>Previsão Anual</b>	
		Política de acervo entregue a UPPM	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
ICM %	100%			
		Política de acervo aprovada pela UPPM e publicada no site do museu	2019	
			2020	
			2021	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX			Meta Anual	
			ICM %	
XX		Nº de procedimentos desenvolvidos / implantados	2019	
			2020	
			2021	
			Meta Anual	
			ICM %	
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

3. PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL (2019 - 2021)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual	
XX	Programação cultural e de exposições temporárias desenvolvida e executada a partir da Política de Exposições e Programação Cultural	Nº de exposições temporárias realizadas a partir do acervo	2019	
			2020	
2021				
META ANUAL			100%	
ICM %			100%	
XX		Nº de exposições temporárias realizadas a partir de acervo de terceiros	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Nº de eventos realizados na programação cultural	2019		
		2020		
		2021		
		META ANUAL		
		ICM %	100%	
		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Anual</b>	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX		N° de visitantes presenciais no museu	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Programa de Residência Artística elaborado e implantado visando ao estímulo da produção cultural na área de atuação do museu [se aplicável]	Programa de Residência implantado	<b>Previsão Anual</b>	
			2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
		ICM %	100%	
xx	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

4. PROGRAMA EDUCATIVO (2019-2021)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
N°	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Trimestral	
XX	Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	N° de ações realizadas para públicos escolares [indicar nomes das ações]	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Ações, programas e projetos desenvolvidos para público escolar (professores e estudantes)	N° de projetos realizados para públicos escolares [indicar nomes dos projetos]	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		N° de programas realizados para	2019	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

		públicos escolares [indicar nomes dos programas]	2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de público escolar atendido em ações educativas	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
		Nº mínimo de público escolar atendido em projetos educativos	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
		Nº mínimo de público escolar atendido em programas educativos	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	Visitas educativas oferecidas para estudantes de escolas públicas e privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário)	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
	ICM %		100%	
	Ações / programas / projetos desenvolvidos para públicos específicos [descrever os segmentos de público]	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de ações realizadas para públicos específicos [indicar nomes das ações]	2019	
			2020	
	2021			



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX			META ANUAL		
			ICM %	100%	
		N° de projetos realizados para públicos específicos [indicar nomes dos projetos]	2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
		N° de programas realizados para públicos específicos [indicar nomes dos programas]	2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>	
		N° mínimo de públicos específicos atendidos em ações educativas	2019	No mín.: .....	
			2020	No mín.: .....	
			2021	No mín.: .....	
			META ANUAL		No mín.: .....
			ICM %	100%	
XX		N° mínimo de públicos específicos atendidos em projetos educativos	2019	No mín.: .....	
			2020	No mín.: .....	
			2021	No mín.: .....	
			META ANUAL		No mín.: .....
			ICM %	100%	
			XX		N° mínimo de públicos específicos atendidos em programas educativos
2020	No mín.: .....				
2021	No mín.: .....				
META ANUAL		No mín.: .....			
ICM %	100%				
		<b>Indicativo de Produtos</b>			
		N° de ações realizadas para famílias	2019		



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	Ações/ programas/ projetos para famílias [indicar nome da ação/projeto/ programa]		2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		N° de projetos realizados para famílias	2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		N° de programas realizados para famílias	2019		
			2020		
			2021		
			META ANUAL		
			ICM %	100%	
XX		<b>Indicativo de Resultados</b>		<b>Previsão Trimestral</b>	
		N° mínimo de público atendido nas ações para famílias	2019	No mín.: .....	
			2020	No mín.: .....	
			2021	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	
XX		N° mínimo de público atendido nos projetos para famílias	2019	No mín.: .....	
			2020	No mín.: .....	
			2021	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	
XX		N° mínimo de público atendido nos programas para famílias	2019	No mín.: .....	
			2020	No mín.: .....	
			2021	No mín.: .....	
			META ANUAL	No mín.: .....	
			ICM %	100%	



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX	Pesquisa de perfil e de satisfação de público escolar realizada - Modelo SEC <sup>9</sup> (professor e estudante) e monitoramento dos índices de satisfação	<b>Indicativo de Produtos</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Nº de relatórios entregues	2019	02
			2020	02
			2021	02
			META ANUAL	02
			ICM %	100%
		<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Trimestral</b>	
		Índice de satisfação (= ou > 80%)	2019	= ou > 80%
			2020	= ou > 80%
			2021	= ou > 80%
META ANUAL	= ou > 80%			
ICM %	= ou > 80%			
xx	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

5. PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO AO SISEM-SP (2019 - 2021)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual	
XX	Ações/ programas / projetos de integração ao SISEM-SP realizados no interior do Estado, região metropolitana e litoral	Nº de exposições itinerantes realizadas	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Ações/ programas / projetos de integração ao SISEM-SP realizados no interior do Estado, região metropolitana e litoral	Nº de visitas técnicas / palestras / cursos / oficinas realizadas	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%

<sup>9</sup> Para os museus que adotam o Modelo SEC como pesquisa padrão para público escolar, a pesquisa poderá ser aplicada ao longo de todo o ano.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

XX		Indicativo de Resultados	Previsão Anual	
			2019	No mín.: .....
XX		Nº mínimo de municípios atendidos	2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
			2019	No mín.: .....
XX		Nº mínimo de público beneficiário das ações	2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
			2019	01
XX	Mapeamento de ações potenciais a serem desenvolvidas pelas diversas áreas técnicas da OS para integração ao Sisem-SP	Mapeamento elaborado e entregue	2020	00
			2021	00
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
			2019	01
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

(...)

6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (2019 - 2021)				
AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual	
XX		Nº de canais de comunicação implantados (website, redes sociais, boletim eletrônico, [indicar os canais])	2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%
XX	Plano de Comunicação desenvolvido e implantado para articular	Nº de parcerias/ projetos/programas	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

	e planejar a comunicação com os diversos públicos da instituição, valorizar a marca e aumentar a visibilidade do museu	implantados para os diversos segmentos de público do museu	META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX	e planejar a comunicação com os diversos públicos da instituição, valorizar a marca e aumentar a visibilidade do museu	<b>Indicativo de Resultados</b>	<b>Previsão Anual</b>	
		Nº mínimo de inserções na mídia	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
			ICM %	100%
XX		Monitorar nº de visitantes virtuais	2019	No mín.: .....
			2020	No mín.: .....
			2021	No mín.: .....
			META ANUAL	No mín.: .....
	ICM %		100%	
XX	[INSERIR PROPOSTAS]			

**7. PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES - MANUTENÇÃO PREDIAL, CONSERVAÇÃO PREVENTIVA E SEGURANÇA (2019 - 2021)**

AÇÕES A SEREM REALIZADAS		METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS		
Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual	
XX	Informações sobre as características técnicas das edificações sistematizadas	Documento com informações sobre as características técnicas da edificação elaborado e entregue	2019	00
			2020	00
			2021	01
			META ANUAL	01
			ICM %	100%
XX	Informações sistematizadas sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas, conforme as estruturas existentes	Documento com informações sobre a destinação dos espaços e suas cargas máximas elaborado e entregue	<b>Previsão Anual</b>	
			2019	00
			2020	00
			2021	01
			META ANUAL	01
	ICM %	100%		



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Nº	Ação	Indicativo de Produtos	Previsão Anual	
XX	[INSERIR PROPOSTAS (OPCIONAL), DESDE QUE NÃO ESTEJAM CONTEMPLADAS NAS ROTINAS DO PROGRAMA]		2019	
			2020	
			2021	
			META ANUAL	
			ICM %	100%

(...)

**8. METAS CONDICIONADAS (2019 - 2021)**

**AÇÕES A SEREM REALIZADAS**

Nº	Ação	METAS DE PRODUTO E RESULTADO A SEREM ALCANÇADAS	VALOR
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$
XX	[INSERIR PROPOSTAS]		R\$



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**2.3.1 RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2019-2021**

Para o período de 2019 a 2021, o Plano de Trabalho [ref. ao Objeto Contratual] prevê a realização de xx metas de produtos e resultados, pactuadas em xx ações, conforme o quadro abaixo:

<b>Metas de Produtos</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

(...)

<b>Metas de Resultados</b>	<b>Meta Anual</b>
1.	
2.	
3.	
4. Captação de x% do repasse anual de 20xx	R\$.....,.....

(...)

Espera-se também, nos anos de 20xx a 20xx, a realização de outras xx ações, que contemplam xx metas condicionadas à captação de recursos adicionais.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**3. QUADRO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS**

<b>Item</b>	<b>Pontuação</b>
1.Descumprir metas ou rotinas do Programa de Acervo	15
2.Descumprir metas ou rotinas do Programa de Exposições e Programação Cultural	10
3.Descumprir metas ou rotinas do Programa Educativo	10
4.Descumprir metas ou rotinas do Programa de Integração ao SISEM-SP	10
5.Descumprir rotinas ou obrigações de Manutenção Predial, Segurança e Salvaguarda	15
6.Descumprir metas ou rotinas do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	10
7.Descumprir rotinas ou obrigações do Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança	15
8. Não Cumprimento dos Compromissos de Informação (Anexo III do Contrato de Gestão)	10
10. Atraso na entrega do Relatório Trimestral/Anual	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

1. Esta tabela tem a finalidade de atender ao disposto no item 2, parágrafo 2º, cláusula oitava do Contrato de Gestão nº xx/20XX. Sua aplicação se dará sob o percentual de 10% do valor do repasse se, após a avaliação das justificativas apresentadas pela OS, a UGE concluir que houve o descumprimento dos itens indicados.
2. Caso a OS não apresente junto com os relatórios trimestrais justificativas para o não cumprimento das metas pactuadas, a UGE poderá efetuar a aplicação da tabela sem prévia análise das justificativas, cabendo a OS se for o caso, reunir argumentos consistentes para viabilizar o aporte retido no próximo trimestre.
3. O não cumprimento da meta de captação de recursos pela OS não implicará em redução do repasse de recursos, ou seja, caso a OS capte menos recursos que o correspondente ao percentual indicado no plano de trabalho, isso não configurará motivação para retenção de parte do repasse, porque a Organização Social continuará comprometida a cumprir todas as metas pactuadas no plano de trabalho, traduzidas na planilha orçamentária como “previsão orçamentária” mesmo que não atinja o “total de receitas vinculadas ao plano de trabalho” (desde que o repasse previsto pela Secretaria seja integralmente efetuado).



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES 2017 A 2021 E PROGRAMAÇÃO CULTURAL 2017 A 2021**

*[TEXTO COM A PROPOSTA PARA A POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL  
A SER PREENCHIDO PELA OS]*



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**DESCRITIVO RESUMIDO DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL DE 2017 E 2018**

**(incluindo metas pactuadas e condicionadas)**

*[TEXTO COM A PROPOSTA PARA A POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL  
A SER PREENCHIDO PELA OS]*



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Modelo de Planilha Orçamentária (Versão Consolidada)**



LOGO DA OS

Exercício:

UGE:

Organização Social:

Contrato de Gestão nº:

Objeto Contratual:

**PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 20XX A 20XX**

**I - REPASSES PÚBLICOS**

	RECURSOS PÚBLICOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 202X	Orçamento 202X	TOTAL
<b>1</b>	<b>Repasso para o Contrato de Gestão</b>						
1.1	<u>Repasso Contrato de Gestão</u>						
1.2	<u>Movimentação de Recursos Reservados</u>						
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva						
1.2.2	Constituição Recursos de Contingência						
1.2.3	Reversão de Recursos Reservados (Reserva e Contingência - a especificar)						
1.3	<u>Repasse Líquidos Disponíveis</u>						
<b>2</b>	<b>Recursos de Investimento do Contrato de Gestão</b>						
<b>3</b>	<b>Recursos de Captação Incentivada</b>						
3.1	Custeio						
3.2	Investimentos						

**II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO**

	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 202X	Orçamento 202X	TOTAL
<b>4.1</b>	<b>Receita de Repasse Apropriada</b>						
<b>4.2</b>	<b>Receita de Captação Apropriada</b>						
4.2.1	<u>Captação de Recursos Operacionais</u> (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
4.2.2	<u>Captação de Recursos Incentivados</u>						
4.2.3	<u>Trabalho Voluntário e Parcerias</u>						
<b>4.3</b>	<b>Total das Receitas Financeiras</b>						
<b>5</b>	<b>TOTAL DE RECEITAS VINCULADAS AO PLANO DE TRABALHO</b>						

<b>6</b>	<b>TOTAL DE RECEITAS PARA METAS CONDICIONADAS</b>						
----------	---	--	--	--	--	--	--

	DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 201X	Orçamento 202X	Orçamento 202X	TOTAL
<b>7</b>	<b>Recursos Humanos</b>						
7.1	<u>Salários, encargos e benefícios</u>						
7.1.1	<u>Diretoria</u>						
7.1.1.1	Área Meio						
7.1.1.2	Área Fim						
7.1.2	<u>Demais Funcionários</u>						
7.1.2.1	Área Meio						
7.1.2.2	Área Fim						
7.1.3	<u>Estagiários</u>						
7.1.3.1	Área Meio						
7.1.3.2	Área Fim						
7.1.4	<u>Aprendizes</u>						



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

7.1.4.1	Área Meio						
7.1.4.2	Área Fim						
<b>8</b>	<b>Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas) - Área Meio</b>						
8.1	Limpeza						
8.2	Vigilância / portaria / segurança						
8.3	Jurídica						
8.4	Informática						
8.5	Administrativa / RH						
8.6	Contábil						
8.7	Auditoria						
8.8	Outras Despesas (a especificar)						
<b>9</b>	<b>Custos Administrativos e Institucionais</b>						
9.1	Locação de imóveis						
9.2	Utilidades públicas (água, luz, telefone, gás, internet, etc.)						
9.3	Uniformes e EPIs						
9.4	Viagens e Estadias						
9.5	Material de consumo, escritório e limpeza						
9.6	Despesas tributárias e financeiras						
9.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)						
9.8	Treinamento de Funcionários						
9.9	Outras Despesas (especificar)						
<b>10</b>	<b>Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança</b>						
10.1	Plano Museológico ou Planejamento Estratégico						
10.2	Pesquisa de público						
10.3							
<b>11</b>	<b>Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança</b>						
11.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos,						
11.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB						
11.3	Equipamentos / Implementos						
11.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)						
11.5	Outras Despesas (especificar)						
<b>12</b>	<b>Programas de Trabalho da Área Fim</b>						
<b>12.1</b>	<b>Programa de Acervo</b>						
12.1.1	Aquisição de acervo museológico / bibliográfico						
12.1.2	Mobiliário e equipamentos para áreas técnicas						
12.1.3	Projetos de documentação, conservação e pesquisa						
12.1.4	(discriminar)						
<b>12.2</b>	<b>Programa de Exposições e Programação Cultural</b>						
12.2.1	Exposições Temporárias						
12.2.2	Nova exposição de longa duração / atualização expos.						
12.2.3	Programação Cultural						
12.2.4	(discriminar)						
12.2.5	(discriminar)						
12.2.6	(discriminar)						
<b>12.3</b>	<b>Programa Educativo</b>						
12.3.1	Oficinas, cursos, palestras						
12.3.2	Projetos, materiais de apoio impressos e audiovisuais						
12.3.3	Recursos e materiais de acessibilidade						
12.3.4	(discriminar)						
<b>12.4</b>	<b>Programa de Integração ao Sisem-SP</b>						
12.4.1	Exposições Itinerantes						
12.4.2	Ações em Rede						
12.4.3	(discriminar)						
<b>12.5</b>	<b>Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional</b>						
12.5.1	Plano de Comunicação e site						
12.5.2	Projetos gráficos e materiais de comunicação						
12.5.3	Publicações						
12.5.4	Assessoria de imprensa e custos de publicidade						
	(discriminar)						
<b>12.6</b>	<b>Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança</b>						
12.6.1	Plano Museológico ou Planejamento Estratégico						
12.6.2	Pesquisa de público						



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

12.6.3	(discriminar)						
12.6.4	(discriminar)						
<b>13</b>	<b>SUBTOTAL DESPESAS</b>						
<b>14</b>	<b>Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de</b>						
14.1	Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de						
14.2							
14.3							
<b>15</b>	<b>DESPESAS TOTAIS</b>						
<b>16</b>	<b>SUPERÁVIT OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO (RECEITA-DESPESA)</b>						

**III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO**

<b>17</b>	<b>INVESTIMENTOS COM RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATOS DE GESTÃO</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>TOTAL</b>
17.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
17.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
17.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
17.4	SOFTWARE						
17.5	BENFEITORIAS						
17.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						

<b>18</b>	<b>RECURSOS PÚBLICOS ESPECÍFICOS PARA INVESTIMENTO NO CONTRATO DE GESTÃO</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>TOTAL</b>
18.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
18.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
18.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
18.4	SOFTWARE						
18.5	BENFEITORIAS						
18.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						

<b>19</b>	<b>INVESTIMENTOS COM RECURSOS INCENTIVADOS</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 201X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>Orçamento 202X</b>	<b>TOTAL</b>
19.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
19.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
19.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
19.4	SOFTWARE						
19.5	BENFEITORIAS						
19.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA  
Gabinete do Secretário

Modelo de Planilha Orçamentária (Versão por museu)



LOGO DA OS

Organização Social:

Contrato de Gestão nº:

UGE:

Objeto Contratual:

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA POR MUSEU - ANO [20XX]

I - REPASSES PÚBLICOS

	RECURSOS PÚBLICOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	2016 [Museu]	2017 [Museu]	2018 [Museu]	2019 [Museu]	2020 [Museu]	TOTAL
1	<b>Repasso para o Contrato de Gestão</b>						
1.1	<u>Repasso Contrato de Gestão</u>						
1.2	<u>Movimentação de Recursos Reservados</u>						
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva						
1.2.2	Constituição Recursos de Contingência						
1.2.3	Reversão de Recursos Reservados (Reserva e Contingência - a especificar)						
1.3	<u>Repasse Líquidos Disponíveis</u>						
2	<b>Recursos de Investimento do Contrato de Gestão</b>						
3	<b>Recursos de Captação Incentivada</b>						
3.1	Custeio						
3.2	Investimentos						

II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO	2016 [Museu]	2017 [Museu]	2018 [Museu]	2019 [Museu]	2020 [Museu]	TOTAL
4.1	<u>Receita de Repasse Apropriada</u>						
4.2	<u>Receita de Captação Apropriada</u>						
4.2.1	<u>Captação de Recursos Operacionais</u> (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
4.2.2	<u>Captação de Recursos Incentivados</u>						
4.2.3	<u>Trabalho Voluntário e Parcerias</u>						
4.3	<b>Total das Receitas Financeiras</b>						
5	<b>TOTAL DE RECEITAS VINCULADAS AO PLANO DE TRABALHO</b>						

6	<b>TOTAL DE RECEITAS PARA METAS CONDICIONADAS</b>						
---	---	--	--	--	--	--	--

	DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO	2016 [Museu]	2017 [Museu]	2018 [Museu]	2019 [Museu]	2020 [Museu]	TOTAL
7	<b>Recursos Humanos</b>						
7.1	<u>Salários, encargos e benefícios</u>						
7.1.1	<u>Diretoria</u>						
7.1.1.1	Área Meio						
7.1.1.2	Área Fim						
7.1.2	<u>Demais Funcionários</u>						
7.1.2.1	Área Meio						
7.1.2.2	Área Fim						
7.1.3	<u>Estagiários</u>						
7.1.3.1	Área Meio						
7.1.3.2	Área Fim						
7.1.4	<u>Aprendizes</u>						
7.1.4.1	Área Meio						
7.1.4.2	Área Fim						
8	<b>Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas)</b>						
8.1	Limpeza						



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

8.2	Vigilância / portaria / segurança						
8.3	Jurídica						
8.4	Informática						
8.5	Administrativa / RH						
8.6	Contábil						
8.7	Auditoria						
8.8	Outras Despesas (a especificar)						
<b>9</b>	<b>Custos Administrativos e Institucionais</b>						
9.1	Locação de imóveis						
9.2	Utilidades públicas (água, luz, telefone, gás, internet, etc.)						
9.3	Uniformes e EPIs						
9.4	Viagens e Estádias						
9.5	Material de consumo, escritório e limpeza						
9.6	Despesas tributárias e financeiras						
9.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)						
9.8	Treinamento de Funcionários						
9.9	Outras Despesas (especificar)						
<b>10</b>	<b>Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança</b>						
10.1	Plano Museológico ou Planejamento Estratégico						
10.2	Pesquisa de público						
10.3							
<b>11</b>	<b>Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança</b>						
11.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)						
11.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB						
11.3	Equipamentos / Implementos						
11.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)						
11.5	Outras Despesas (especificar)						
<b>12</b>	<b>Programas de Trabalho da Área Fim</b>						
<b>12.1</b>	<b>Programa de Acervo</b>						
12.1.1	Aquisição de acervo museológico / bibliográfico						
12.1.2	Mobiliário e equipamentos para áreas técnicas						
12.1.3	Projetos de documentação, conservação e pesquisa						
12.1.4	(discriminar)						
<b>12.2</b>	<b>Programa de Exposições e Programação Cultural</b>						
12.2.1	Exposições Temporárias						
12.2.2	Nova exposição de longa duração / atualização expos.						
12.2.3	Programação Cultural						
12.2.4	(discriminar)						
12.2.5	(discriminar)						
12.2.6	(discriminar)						
<b>12.3</b>	<b>Programa Educativo</b>						
12.3.1	Oficinas, cursos, palestras						
12.3.2	Projetos, materiais de apoio impressos e audiovisuais						
12.3.3	Recursos e materiais de acessibilidade						
12.3.4	(discriminar)						
<b>12.4</b>	<b>Programa de Integração ao Sisem-SP</b>						
12.4.1	Exposições Itinerantes						
12.4.2	Ações em Rede						
12.4.3	(discriminar)						
<b>12.5</b>	<b>Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional</b>						
12.5.1	Plano de Comunicação e site						
12.5.2	Projetos gráficos e materiais de comunicação						
12.5.3	Publicações						
12.5.4	Assessoria de imprensa e custos de publicidade (discriminar)						
<b>12.6</b>	<b>Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança</b>						
12.6.1	Plano Museológico ou Planejamento Estratégico						
12.6.2	Pesquisa de público						
12.6.3	(discriminar)						
12.6.4	(discriminar)						



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

<b>13</b>	<b>SUBTOTAL DESPESAS</b>						
<b>14</b>	<b>Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de Imobilizado</b>						
14.1	Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de Imobilizado						
14.2							
14.3							
<b>15</b>	<b>DESPESAS TOTAIS</b>						
<b>16</b>	<b>SUPERÁVIT OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO (RECEITA-DESPESA)</b>						

**III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO**

<b>17</b>	<b>INVESTIMENTOS COM RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATOS DE GESTÃO</b>	<b>2016</b> [Museu]	<b>2017</b> [Museu]	<b>2018</b> [Museu]	<b>2019</b> [Museu]	<b>2020</b> [Museu]	<b>TOTAL</b>
17.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
17.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
17.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
17.4	SOFTWARE						
17.5	BENFEITORIAS						
17.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						

<b>18</b>	<b>RECURSOS PÚBLICOS ESPECÍFICOS PARA INVESTIMENTO NO CONTRATO DE GESTÃO</b>	<b>2016</b> [Museu]	<b>2017</b> [Museu]	<b>2018</b> [Museu]	<b>2019</b> [Museu]	<b>2020</b> [Museu]	<b>TOTAL</b>
18.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
18.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
18.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
18.4	SOFTWARE						
18.5	BENFEITORIAS						
18.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						

<b>19</b>	<b>INVESTIMENTOS COM RECURSOS INCENTIVADOS</b>	<b>2016</b> [Museu]	<b>2017</b> [Museu]	<b>2018</b> [Museu]	<b>2019</b> [Museu]	<b>2020</b> [Museu]	<b>TOTAL</b>
19.1	EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA						
19.2	MÓVEIS E UTENSÍLIOS						
19.3	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS						
19.4	SOFTWARE						
19.5	BENFEITORIAS						
19.6	AQUISIÇÃO DE ACERVO						



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**INDICATIVO DAS PREMISSAS ORÇAMENTÁRIAS ADOTADAS**

*[TEXTO DA OS, A PARTIR DAS ORIENTAÇÕES DO TERMO DE REFERÊNCIA PARA A  
ELABORAÇÃO DA PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA REFERENCIAL]*



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

### **10. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO III – COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO**

Além dos documentos previstos na Cláusula 2ª do Contrato de Gestão, deverão ser encaminhados os seguintes, conforme periodicidade indicada abaixo:

Apenas no 2º Relatório Trimestral do 1º Ano do Contrato de Gestão (quando a OS não tiver apresentado o documento citado na Convocação Pública ou caso o mesmo não tenha sido aprovado):

- Manual de Recursos Humanos
- Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
- Plano de Salvaguarda e Contingência

Relatório Trimestral de Atividades do 1º, 2º e 3º trimestres de cada ano, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da SEC):

#### **Anexos Administrativos do Relatório Trimestral**

- Relatório Gerencial de Acompanhamento da Execução Orçamentária - Previsto x Realizado (MODELO SEC)
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (MODELO SEC)
- Relatório de Captação de Recursos (MODELO SEC)
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC)
- Declaração assinada pelos representantes legais da entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas
- Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião da nomeação (Semestral)
- Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da CADA – máximo 2 páginas (semestral)
- Relação de convênios e parcerias firmadas no período, nacionais e internacionais (semestral)
- Descritivo qualitativo das ações realizadas de formação, capacitação e especialização das equipes – máximo 2 páginas (semestral)

Relatório Anual de Atividades, com as informações referentes ao 4º trimestre e o consolidado das realizações do ano anterior, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da SEC):

#### **Anexos Administrativos do Relatório Anual**

- Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado (MODELO SEC)
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (MODELO SEC)
- Relatório Analítico de Recursos Humanos (MODELO SEC)
- Relatório de Captação de Recursos (MODELO SEC)
- Relatório de gastos mensais com água, energia elétrica, gás, telefone e internet (MODELO SEC)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

- Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da CADA
- Normas e Procedimentos de Atendimento ao Público, com Tabela de Valores da Cessão Onerosa dos Espaços e da Bilheteria, ambas com os indicativos dos descontos e gratuidade (vigentes no exercício anterior)
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC)
- Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas
- Posição dos Índices do Período: Liquidez seca (AC/PC); Receitas Totais / Despesas Totais, assinadas pelos representantes legais da Entidade
- Certidão conjunta negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, que inclui débitos às contribuições previdenciárias e às de terceiros [www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)
- Comprovante de inscrição e situação cadastral – CNPJ [www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva](http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva)
- Certificado de regularidade do FGTS – CRF <https://www.sifge.caixa.gov.br/Cidadao/Crf/FgeCfSCriteriosPesquisa.asp>
- Certidão negativa de débitos tributários da dívida ativa do Estado de São Paulo - [www.dividaativa.pge.sp.gov.br](http://www.dividaativa.pge.sp.gov.br)
- Certidão de tributos mobiliários - [http://www3.prefeitura.sp.gov.br/SF8576\\_CERT\\_INTERNET/EmitirCertidaoCCM.aspx](http://www3.prefeitura.sp.gov.br/SF8576_CERT_INTERNET/EmitirCertidaoCCM.aspx)
- Certificado do CADIN Estadual - [https://www.fazenda.sp.gov.br/cadin\\_estadual/pages/publ/cadin.aspx](https://www.fazenda.sp.gov.br/cadin_estadual/pages/publ/cadin.aspx)
- Relação de apenados do TCE - <http://www4.tce.sp.gov.br/consulta-apeados>
- Sanções administrativas - [www.sancoes.sp.gov.br](http://www.sancoes.sp.gov.br)
- Certificado de regularidade cadastral de entidades – CRCE- [www.cadastroidentidades.sp.gov.br](http://www.cadastroidentidades.sp.gov.br)
- Certidão negativa de débitos trabalhistas – CNDT - [www.tst.jus.br/certidao](http://www.tst.jus.br/certidao)
- Demais anexos previstos nas Instruções Normativas do TCE

**Anualmente, com a proposta de Plano de Trabalho para o exercício seguinte:**

- Atualização do Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional
- Política de Exposições e Programação Cultural para o ano
- Descritivo da Programação Cultural prevista para o próximo ano
- Plano Educativo para o próximo ano
- Especificações das Publicações Propostas para o próximo ano (se houver)
- Normas e procedimentos de atendimento ao público com tabela de valores de cessão onerosos espaços e da bilheteria, ambas com os indicativos dos descontos e gratuidades (proposta);
- Mapeamento de ações potenciais para integração do SISEM-SP dentre as ações planejadas em diversas áreas técnicas da OS.

**Quando houver novo documento ou alteração do anterior:**

- Regulamento de aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos do Contrato de Gestão, devidamente publicado no DOE
- Cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração, devidamente registradas, que abordem assuntos relacionados ao Contrato de Gestão
- Manual de Recursos Humanos



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

**Tabela de Anexos Técnicos**

<b>Descrição</b>	<b>Comprovação</b>	<b>Periodicidade</b>
<b>Programa de Gestão Executiva, Transparência e Governança</b>	1. Itens administrativos conforme periodicidade indicada anteriormente, além de Pesquisas de Público e itens a serem enviados sempre que houver atualização: Plano Museológico e/ou Planejamento Estratégico.	-
	2. Relato sobre implantação de ações envolvendo o Eixo 1 (Plano Museológico e/ou Planejamento Estratégico).	4º Trim
	3. Relato sobre a implantação de ações envolvendo os eixos 3 (Financiamento e Fomento), 4 (Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público) e 5 (Monitoramento e Avaliação de Resultado).	4º Trim
<b>Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa</b>	1. Diagnóstico do Estado de Conservação dos Acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico do Museu (REFERÊNCIAS: Caderno de Orientações / PDF Getty)	2º trim. do 1º ano do CG
	2. Plano de Conservação do Museu – (REFERÊNCIA: Caderno de Orientações)	3º trim. do 1º ano do CG
	3. A partir do 4º trimestre do 1º ano: Relatório Semestral de Execução do Plano de Conservação do Museu (...) – (MODELO SEC)	Semestral 2º e 4º trim.
	4. Relatório Trimestral de Restauro, Empréstimos e Novas Aquisições (MODELO SEC)	Trimestral
	5. Relatório de Atualização do BDA SEC e de Pesquisa de Origem e Procedência de Acervo (MODELO SEC)	Semestral 2º e 4º trim.
	6. Inventário do Acervo Museológico 7. Inventário do Acervo Bibliográfico 8. Guia do Acervo Arquivístico  a) MODELOS: Relatório de Atualização de Inventário + Planilha: Inventário do Acervo Museológico (que será utilizada para atualização do Anexo IV-A do Contrato de Gestão). b) Acervo Bibliográfico: inventariar coleções especiais c) Guia Arquivístico: só da documentação histórica e não institucional.	Anual, com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte
	9. Relatório de Implantação (ou das Ações) do Centro de Pesquisa e Referência ou Núcleo de Documentação do Museu e das Parcerias Técnicas / Acadêmicas – <i>quando for o caso</i> (REFERÊNCIA SEC)	Semestral, no 1º e no 3º trim.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

<b>Programa de Exposições e Programação Cultural</b>	1. Política de Exposições e Programação Cultural do Museu (...)	Anual, com a proposta de aditamento
	2. Descritivo das Exposições e da Programação Cultural do Museu previstas (exceto SISEM)	Anual, com a proposta de aditamento + atualizações trimestrais, conforme necessário
	3. Relato das Ações de Atualização e Aprimoramento da Comunicação Visual e Acessibilidade Expositiva (para pessoas com deficiência e por meio de recursos em inglês e espanhol)	Semestral 2º e 4º trim.
	4. Consolidado Trimestral das Planilhas de Público	Trimestral
	5. Relatório de Pesquisa de Perfil e de Satisfação do Público participante de cursos, oficinas, workshops	4º trim. (Anual)
	6. Relatório de Pesquisa de Perfil e de Satisfação do Público em Geral (com índices de satisfação) - (Há REFERÊNCIA SEC para o modelo de pesquisa a ser aplicada)	Semestral, no 2º e no 4º trim.
	7. Relato Complementar das Exposições e Programação Cultural Realizada ( <i>informações adicionais, quando for o caso</i> )	Trimestral / quando for o caso
	8. Regulamento dos Concursos, Editais e Programas de Residência Artística / Técnica / Cultural ( <i>quando houver</i> )	Anual, com a proposta de aditamento
<b>Programa Educativo</b>	1. Plano Educativo (REFERÊNCIA: Caderno de Orientações)	2º trimestre do 1º ano do Contrato de Gestão.
	2. Atualização do Plano Educativo (REFERÊNCIA: Caderno de Orientações)	Anual, com a proposta de aditamento
	3. Relatório Anual de ações do Educativo, contendo, de forma objetiva: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Os resultados alcançados com relação às ações de capacitação da equipe do educativo;</li> <li>· Os resultados alcançados com relação aos projetos, programas e ações realizados nas áreas de inclusão social e cultural, conjuntamente às áreas técnicas do museu e consciência funcional;</li> <li>· Os recursos implementados para a acessibilidade dos conteúdos do museu;</li> <li>· Análise dos dados obtida por meio de pesquisas próprias de perfil e satisfação de público.</li> </ul>	4º trim. (Anual)



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
 Gabinete do Secretário

	4. Relato das ações que serão implementadas para a Ampliação e/ou Diversificação e/ou Fidelização do Público Agendado (ações para ampliação da qualidade das visitas mediadas e da capacidade de atendimento; parcerias com redes escolares e instituições vinculadas aos demais grupos alvo para ampliar o nº de grupos atendidos em todos os horários disponíveis)	1º Trim.
	5. Informe sobre a Capacidade de atendimento por trimestre de estudantes de escolas públicas e privadas em visitas educativas (dias de abertura do museu no trimestre x horários disponíveis para visitação por dia) e a Capacidade de atendimento por trimestre de outros grupos agendados em visitas educativas (dias de abertura do museu no trimestre x horários disponíveis para visitação por dia).	1º e 3º Trim
	6. Relação dos materiais educativos disponibilizados para professores, estudantes, educadores de grupos não-escolares e guias de turismo (impressos e virtuais) -	Semestral, no 2º e 4º trim.
	7. "Relatório Analítico da Pesquisa de Satisfação do Público Escolar" (REFERÊNCIA Caderno de Orientações)	Semestral, no 2º e 4º trim.
	8. Relato Complementar das Ações do Programa Educativo ( <i>informações adicionais, quando for o caso</i> )	Trimestral, quando for o caso
<b>Programa de Integração ao SISEM-SP</b>	1. Relatório das Atividades de Integração ao Sisem-SP, destacando nº e quantidade de municípios atendidos, público / atuação nas redes temáticas / intercâmbios técnicos (MODELO SEC)	Até 10 (dez) dias depois da ação
	2. Plano de Ações de Integração ao Sisem-SP para o próximo ano, com descritivo da programação e das ações do Programa ( <i>informações adicionais, quando for o caso</i> )	Trimestral, quando for o caso
<b>Programa Específico</b> [colocar nome correto]	1. Relato Complementar das Ações do Programa Específico ( <i>informações adicionais, quando for o caso</i> )	Trimestral
	2. Plano de Ações do Programa Específico para o próximo ano	Anual, com a proposta de aditamento
<b>Comunicação e Desenvolvimento Institucional</b>	1. Plano de Comunicação do Museu (REFERÊNCIA: Caderno de Orientações)	Anual
	2. Propostas de publicações (livros, coleções e outros), com proposta editorial, especificação técnica e tiragem	Anual, com a proposta do Plano de Trabalho do exercício seguinte
	3. Relatório de Destaques do Museu na Mídia do período	Trimestral



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

	(MODELO SEC: Relatório de Clipping e Destaques da Mídia)	
	4. Relatório de monitoramento de público virtual (REFERÊNCIA SEC) – Google Analytics	4º Trim
	5. Submeter à aprovação da SEC propostas de revisão/atualização de logomarca	Quando houver
<b>Programa de Edificações - Manutenção Predial, Conservação Preventiva e Segurança</b>	1. Planilha de Acompanhamento de Execução dos Serviços de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações (REFERÊNCIA SEC)	Trimestral
	<p>2. Relatório Semestral do Programa de Edificações contendo descritivo das ações executadas no período referentes a: <b>a)</b> segurança, salvaguarda e contingência realizadas; <b>b)</b> manutenção dos equipamentos de bombeiros, Cópia do AVCB ou relato das ações realizadas visando a sua obtenção/renovação (atendimento a “comunique-se” do Corpo de Bombeiros e providências correlatas tomadas no período, etc); <b>c)</b> programação periódica de combate a pragas, com indicação das empresas prestadoras do serviço (descupinização, desratização, desinsetização e ações para adoção de barreiras físicas impeditivas de pouso e nidificação de pombos na edificação); <b>d)</b> manutenção / melhoria das condições de acesso físico para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida; <b>e)</b> sustentabilidade ambiental contemplando, no mínimo, ações para minimização de gastos com água, energia elétrica, materiais técnicos e de consumo e coleta seletiva; <b>f)</b> Cópia do Alvará de Funcionamento ou relatório das ações realizadas visando sua obtenção/renovação; <b>g)</b> Cópia das apólices de seguro renovadas (no relatório do trimestre correspondente à renovação).</p> <p><b>OBS:</b> Considerando que o relatório semestral nem sempre coincide com os períodos de renovação do AVCB e o Alvará, solicitamos que o envio por e-mail para a área técnica responsável na UPPM quando de sua obtenção/renovação (<a href="mailto:robsilva@sp.gov.br">robsilva@sp.gov.br</a>) e para o e-mail da técnica gestora do CG).</p>	Semestral, no 2º e 4º trim.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**11. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO IV – SISTEMA DE PAGAMENTO (CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO)**

(Documento para ciência das Organizações Sociais interessadas: será anexo do Contrato de Gestão a ser firmado com a entidade selecionada na presente Convocação Pública).

**ANEXO TÉCNICO IV - SISTEMA DE PAGAMENTO / CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO**

Valor total do Contrato Gestão: R\$ ..... (reais e centavos).

A Secretaria da Cultura se obriga por esse contrato a repassar à Organização Social xxxxxxxx, o montante de R\$ ..... (.....) para o desenvolvimento das metas e obrigações previstas neste Contrato de Gestão, entre o período de jan/2017 a dez/2021, obedecendo ao cronograma de desembolso a seguir:

Ano 20xx				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	
2ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
3ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
4ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
Total		...	...	...

Ano 20xx				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	
2ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
3ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
4ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

<b>Total</b>		...	...	...
--------------	--	-----	-----	-----

Ano 20xx				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	
2ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
3ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
4ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
<b>Total</b>		...	...	...

Ano 20xx				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	
2ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
3ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
4ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
<b>Total</b>		...	...	...

Ano 20xx				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De ...../..... até ...../.....	...	...	
2ª Parcela	De ...../..... até	...	...	...



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

	...../.....			
<b>3ª Parcela</b>	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
<b>4ª Parcela</b>	De ...../..... até ...../.....	...	...	...
<b>Total</b>		...	...	...

OBSERVAÇÃO: Nos termos do Contrato de Gestão, o montante global supracitado poderá ser revisto em caso de variações inflacionárias ou ocorrência de dissídios que impactem diretamente na realização do plano de trabalho, impossibilitando sua realização de acordo com o previsto. Essa alteração deverá ser devidamente justificada e previamente aprovada pelas devidas instâncias de planejamento e execução orçamentária da Pasta e governamentais.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**12. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO V – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DOS BENS MÓVEIS**

(Documento para ciência das Organizações Sociais interessadas: será anexo do Contrato de Gestão a ser firmado com a entidade selecionada na presente Convocação Pública).

Em [dia] de [mês] de [ano], compareceram à Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, localizada na Rua Mauá, 51, São Paulo, o(a) Sr(a) [nome completo], [cargo: secretário / chefe de gabinete / coordenador da unidade xyz / diretor do Departamento de Administração], representando a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, em conformidade com [a lei xx / o decreto xx / artigo / parágrafo / resolução...] daqui por diante denominada simplesmente PERMITENTE, e a [razão social da entidade] – Organização Social de Cultura, com sede na [rua / nº / bairro / CEP / cidade - endereço completo], inscrita no CNPJ/MF sob nº [nº CNPJ], neste ato representada na forma de seu Estatuto pelo(a) Sr(a) [nome completo], [cargo], e doravante denominada simplesmente PERMISSONÁRIA, estando presentes ainda as testemunhas nomeadas no final deste documento, também por elas assinado.

Pela PERMITENTE, ante os presentes, foi dito:

Primeiro: que é proprietária dos bens móveis abrigados no [nome do equipamento cultural], localizado [endereço completo], inventariados e avaliados anteriormente à formalização do presente Termo de Permissão de Uso, e relacionados em documento que fará parte integrante do Processo SC nº [número do processo de patrimonialização] **OU** que é proprietária dos bens móveis relacionados no Anexo IV – Inventário e Avaliação dos Bens Móveis do Contrato de Gestão nº XX/XXXX – Processo SC nº XXXXX, abrigados no [nome do equipamento cultural], localizado à [endereço completo do equipamento cultural].

Segundo: que tendo em vista a autorização governamental retro mencionada, a PERMITENTE permite, como de fato permitido tem, à PERMISSONÁRIA, o uso desses bens móveis, para desenvolvimento de atividades conforme previstas no Contrato de Gestão nº \_\_\_/20\_\_\_, ao qual o presente instrumento torna-se vinculado, ficando a PERMISSONÁRIA, desde já autorizada a utilizá-los.

Terceiro: que são obrigações da PERMISSONÁRIA:

I – Utilizar os bens móveis exclusivamente para as finalidades especificadas no Contrato de Gestão, sendo vedado seu uso de forma diversa ou para qualquer outra finalidade, não podendo ser cedidos ou transferidos no todo ou em parte a terceiros, exceto quando expressamente autorizado pela PERMITENTE, por intermédio da Secretaria da Cultura, nos termos da legislação em vigor;

II – Zelar pela guarda, limpeza e conservação dos mencionados bens, providenciando, quaisquer providências que se tornarem necessárias para mantê-los em boas condições de conservação, climatização, segurança e limpeza, a fim de restituí-los no estado em que os recebeu, salvo pelas modificações e consertos regularmente autorizados;

III – Observar as regras de segurança atinentes aos bens;

IV – Manter funcionários devidamente qualificados para a manutenção, limpeza e demais cuidados relativos aos bens;

V – Não alterar qualquer característica dos bens cedidos a não ser mediante prévia autorização da PERMITENTE, correndo as despesas daí decorrentes às suas expensas;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

VI – Impedir que terceiros se apossassem dos bens móveis referidos, relacionados no Processo SC – nº [citar nº] acima, dando conhecimento à PERMITENTE, de qualquer fato ou ação que ocorrer neste sentido, ou mesmo de penhora que venha a recair sobre esses bens;

VII – Garantir aos prepostos da Secretaria da Cultura, devidamente credenciados, o acesso a todas as dependências e instalações para inspeção rotineira ou extraordinária, bem como fiscalização e avaliação do cumprimento das obrigações impostas neste Termo;

VIII – Comunicar à PERMITENTE as aquisições de bens móveis que forem realizadas, bem como acervo adquirido ou doado, em até trinta dias após cada ocorrência, a fim de que essas aquisições possam ser registradas pela Secretaria da Cultura;

IX – Entregar ao Estado para que sejam incorporados ao seu patrimônio, nas hipóteses de extinção ou de desqualificação, as doações e legados eventualmente recebidos em decorrência do CONTRATO DE GESTÃO, assim como os bens adquiridos, que venham a integrar o acervo, e os excedentes financeiros gerados ao longo de sua execução;

Quarto: que o descumprimento, pela PERMISSONÁRIA, de quaisquer das obrigações impostas neste Termo ou de exigências constantes da legislação pertinente acarretará a revogação de pleno direito da presente Permissão, bem como do mencionado Contrato de Gestão, independentemente de interpelação ou notificação judicial ou extrajudicial, sem ressarcimento de qualquer natureza, podendo ser aplicadas à PERMISSONÁRIA as sanções previstas nos incisos I, II do artigo 87, da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Quinto: que a Secretaria da Cultura poderá, a qualquer tempo, proceder à realização de conferência dos bens cedidos, e de seu estado de conservação e utilização.

Sexto: que a presente Permissão de Uso é concedida pelo mesmo prazo do Contrato de Gestão.

Sétimo: que, extinto o Contrato de Gestão nº \_\_\_/20\_\_ ou a presente Permissão, as benfeitorias de qualquer natureza e as reformas realizadas nos bens móveis permanecerão a ele incorporadas, passando a integrar o patrimônio do Estado, sem qualquer ressarcimento.

Oitavo: que, nos casos omissos, a Permissão de Uso poderá ser revogada por aplicação das disposições da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Nono: que a não restituição imediata dos bens a que se refere esta Permissão, ao término do prazo de vigência contratual, ensejará sua retomada pela forma cabível, inclusive por meio de ações judiciais, com direito a medida liminar.

Décimo: que no caso de a PERMITENTE ser compelida a recorrer a medidas judiciais para recuperação de seus bens, ficará a PERMISSONÁRIA obrigada ao pagamento de multa diária no valor de R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais), que incidirá desde a data de caracterização do fato até a data em que os referidos bens forem restituídos à PERMITENTE, sem prejuízo de outras cominações legais e instrumentais, custos e honorários advocatícios, estes fixados em 20% (vinte por cento) sobre o valor da causa.

Décimo Primeiro: que fica eleito o foro da Fazenda Pública, na Comarca da Capital, para dirimir qualquer pendência originária da presente Permissão.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Pela PERMISSONÁRIA, por seu representante, foi dito que aceitavam esta permissão de uso em todos os seus termos, cláusulas e condições.

E por estarem ambos de acordo, foi lavrado o presente Termo, em quatro vias de igual teor, as quais, depois de conferidas pelas partes, são assinadas por elas e pelas testemunhas abaixo qualificadas.

São Paulo, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.

\_\_\_\_\_

PERMITENTE

\_\_\_\_\_

PERMISSONÁRIA

\_\_\_\_\_

Testemunha 1: *Nome completo*

\_\_\_\_\_

Testemunha 2: *Nome completo*



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**13. MINUTA DO ANEXO TÉCNICO VI – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE BENS IMÓVEIS**

(Documento para ciência das Organizações Sociais interessadas: será anexo do Contrato de Gestão a ser firmado com a entidade selecionada na presente Convocação Pública).

TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE PRÓPRIO DA FAZENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO, SITUADO NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO.

Aos XX de Mês de 20XX, na Consultoria Jurídica da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, órgão da Procuradoria Geral do Estado, localizada na Rua Mauá, 51, 1º andar, Capital, presente o(a) Dr(a). *Nome Completo*, Procurador(a) do Estado, representando a Fazenda do Estado de São Paulo, em conformidade com a Lei Complementar Estadual nº 478, de 18 de junho de 1986, e o Artigo 6º, inc. I, do Decreto Estadual nº 47.011, de 20 de agosto de 2002 c/c à Resolução PGE 77, de 03 de dezembro de 2010, daqui por diante denominada simplesmente PERMITENTE, para este ato devidamente autorizada pelo artigo 10º, caput, do Decreto nº 43.493, de 29 de setembro de 1998, do processo SC nº XXX/XXXX, compareceu *Razão Social Completa da entidade*, Organização Social de Cultura, com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na *Rua / Av., nº, - CEP – Município, SP*, inscrita no CNPJ/MF sob nº XXX.XXX.XXX.XXX.XX, neste ato representada na forma de seu Estatuto por *Nome Completo e cargo do representante da OS*, doravante denominada simplesmente PERMISSÃOÁRIA, estando presentes ainda as testemunhas ao final nomeadas.

Pela PERMITENTE, ante os presentes, foi dito:

Primeiro: que é proprietária do imóvel que abriga a/o *Nome completo do equipamento cultural*, com endereço na *Rua / Av., nº, - CEP – Município, SP*. O referido imóvel possui terreno de XXX.XXX m2 de área construída e consta como incorporado ao Patrimônio Estadual (Processo XXXXXXXX/XXXX), destinado à Secretaria da Cultura, sendo tombado pelo *Nome Completo do Órgão Federal / Estadual / Municipal*, em XX/XX/20XX, conforme Processo XXXXX/XXXX. *Caso o tombamento seja por mais de uma instância: indicar a data e nº do processo de cada tombamento.*

Segundo: Que tendo em vista a autorização governamental retro mencionada, a PERMITENTE permite, como de fato permitido tem, à PERMISSÃOÁRIA, o uso desse imóvel e respectiva edificação, para desenvolvimento das atividades previstas no Contrato de Gestão nº XX/20XX, ao qual o presente instrumento encontra-se vinculado, ficando a PERMISSÃOÁRIA, desde já autorizada a ocupá-lo e usá-lo, inclusive como sua sede, desde que as atividades ali desenvolvidas circunscrevam-se aos objetivos do referido Contrato de Gestão.

Terceiro: Que são obrigações da PERMISSÃOÁRIA:

I – utilizar o imóvel e equipamentos a ele integrados exclusivamente para o fim especificado no Contrato de Gestão nº XX/20XX, e para a realização das atividades destinadas à obtenção de parcerias institucionais e/ou receitas operacionais para complementar ou ampliar os resultados previstos no referido Contrato de Gestão, de acordo com as definições e condições especificadas neste Termo, sendo vedado o seu uso de forma diversa ou para qualquer outra finalidade, não podendo cedê-lo ou transferi-lo no todo ou em parte a terceiros, exceto quando prévia e



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

expressamente autorizado pela PERMITENTE, por intermédio da Secretaria da Cultura, nos termos da legislação em vigor;

II – zelar pela segurança, limpeza e conservação do mencionado imóvel e seus equipamentos, providenciando prontamente os serviços de manutenção e conservação predial preventiva e corretiva e de salvaguarda que se tornarem necessários, e estruturando as rotinas de manutenção e segurança por meio dos planos de a) Manutenção Predial e Conservação Preventiva e b) Segurança, Salvaguarda e Contingência, a serem apresentados na celebração do Contrato de Gestão;

III – elaborar o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e realizar capacitações periódicas de suas normas e procedimentos de segurança com todos os funcionários e terceirizados, bem como realizar no mínimo um simulado e uma atividade prática voltada a atuação em caso de incêndios e acidentes com funcionários, colaboradores e usuários por ano;

IV – seguir o procedimento definido na Resolução SC-XX, de XX/XX/2014, no caso de obras e reformas de ampliação, adequação, restauro ou construção;

V – obter a devida autorização formal do(s) órgão(s) responsável(is) pelo tombamento acima citados e de todas instâncias do Poder Público previstas na legislação [*se não for imóvel tombado, excluir: “do(s) órgão(s) responsável(is) pelo tombamento acima citados e”*] antes de promover quaisquer modificações nos bens imóveis, inclusive instalações elétricas e hidráulicas;

VI – impedir que terceiros se apossam do imóvel referido neste Termo, ou dele se utilizem, dando conhecimento à PERMITENTE de qualquer turbação, esbulho ou imissão na posse que porventura ocorram, ou penhora que venha a recair sobre ele;

VII – responder, perante terceiros, por eventuais danos, de qualquer natureza, e cumprir todas as exigências dos poderes públicos a que der causa, em decorrência de suas atividades no imóvel;

VIII – garantir aos prepostos da Secretaria da Cultura, devidamente credenciados, o acesso a todas as dependências e instalações para inspeção rotineira ou extraordinária, bem como fiscalização e avaliação do cumprimento das obrigações impostas neste Termo;

IX – pagar as despesas decorrentes do consumo de água, gás, energia elétrica, telefonia, internet, vigilância, segurança, limpeza e conservação predial;

X – arcar com todos os impostos e taxas que eventualmente venham a incidir sobre o imóvel em questão, proporcionalmente à sua ocupação;

XI – apresentar anualmente, junto ao relatório anual de atividades e de prestação de contas, a relação de todos os pagamentos efetuados referentes ao exercício anterior, relativos aos itens IX e X acima, cujos respectivos comprovantes deverão permanecer guardados pelo prazo legal no arquivo da PERMISSIONÁRIA, à disposição da PERMITENTE e dos órgãos fiscalizadores;

XII – manter vigente e regular o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros e envidar todos os esforços no sentido de manter regular e vigente o alvará de funcionamento do imóvel;

XIII – encaminhar à PERMITENTE cópia dos projetos básicos, executivos e complementares das intervenções realizadas; cópia das autorizações municipais, do Corpo de Bombeiros e dos órgãos de tombamento, quando for o caso, bem como cópia dos memoriais descritivos e atualizações cadastrais efetuadas;

XIV – apresentar semestralmente, com o relatório de atividades do 2º trimestre e com o relatório anual de atividades, o descritivo das ações de manutenção predial e conservação preventiva; das ações de incremento da segurança, incluindo capacitações internas; das obras civis e ações de regularização do imóvel realizadas no período;

XV – apresentar política para cessão onerosa e gratuita dos espaços devidamente aprovada pelo Conselho de Administração, contendo os tipos de eventos que podem ou não ser realizados, bem como o conjunto de regras para a cessão dos espaços e tabela de custos para cessão onerosa em até 3 meses após a assinatura do presente Termo. As alterações nesse documento deverão ser comunicadas à PERMITENTE, sempre e quando houver.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

Quarto: Que, com vistas a complementar e ampliar os recursos e parcerias para a execução do Contrato de Gestão, a PERMISSONÁRIA fica autorizada a realizar no imóvel permitido ao uso:

I – cessão gratuita ou onerosa de espaços para realização de eventos gratuitos ou onerosos, devendo especificar as condições, critérios e espaços para essas cessões no plano de ação previsto no item 23 da Cláusula Segunda do Contrato de Gestão, desde que aprovada pelo Conselho e apresentada à PERMITENTE a política para cessão onerosa e gratuita dos espaços;

II – instalação e manutenção de: lanchonete, café, restaurante, estacionamento, loja de souvenirs e livraria [conforme o caso] que poderão ser geridos diretamente pela PERMISSONÁRIA ou por meio de contratação de terceiros, nos termos de seu regulamento de compras e contratações, a ser comunicada à PERMITENTE.

*Parágrafo Único:* A PERMISSONÁRIA deverá informar trimestralmente o número de eventos gratuitos e onerosos realizados, bem como indicar a receita obtida a partir da utilização dos espaços de acordo com os itens I e II acima.

Quinto: que o descumprimento, pela PERMISSONÁRIA, de quaisquer das obrigações impostas neste Termo, ou de exigências constantes da legislação pertinente, acarretará a revogação de pleno direito da presente Permissão, bem como do mencionado Contrato de Gestão, independentemente de interpelação ou notificação judicial ou extrajudicial, sem ressarcimento de qualquer natureza, podendo ser aplicadas à PERMISSONÁRIA as sanções previstas nos incisos I, II do artigo 87, da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Sexto: que a presente Permissão de Uso é concedida pelo mesmo prazo do referido Contrato de Gestão, inclusive eventuais prorrogações.

Sétimo: que, extinto o Contrato de Gestão nºXX/20XX ou a presente Permissão, as benfeitorias de qualquer natureza e as reformas realizadas no imóvel permanecerão a ele incorporadas, passando a integrar o patrimônio do titular do domínio do imóvel, sem ressarcimento.

Oitavo: que, nos casos omissos, a Permissão de Uso poderá ser revogada por aplicação das disposições da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Nono: que a não restituição imediata do(s) bem(s) a que se refere esta Permissão, ao término do prazo ou de sua eventual prorrogação, caracterizará esbulho possessório e ensejará sua retomada pela forma cabível, inclusive ação de reintegração de posse com direito a medida liminar.

Décimo: que no caso de a PERMITENTE ser compelida a recorrer a medidas judiciais para recuperação de seus bens, ficará a PERMISSONÁRIA obrigada ao pagamento de multa diária no valor de R\$ 1.500,00 (um mil e quinhentos reais), que incidirá desde a data de caracterização do esbulho até a data em que a PERMITENTE se reintegrar na posse dos referidos bens, sem prejuízo de outras cominações legais e instrumentais, custos e honorários advocatícios, estes fixados em 20% (vinte por cento) sobre o valor da causa.

Décimo Primeiro: que fica eleito o foro da Fazenda Pública, na Comarca da Capital, para dirimir qualquer pendência originária da presente Permissão.

Pela PERMISSONÁRIA, por seu representante, foi dito que aceitavam esta Permissão de Uso em todos os seus termos, cláusulas e condições.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

De como assim o disseram, foi lavrado o presente Termo, em 4 (quatro) vias de igual teor, as quais, depois de lidas e consideradas em conformidade, são assinadas pelas partes e pelas testemunhas abaixo qualificadas.

São Paulo, dia de mês de 20XX.

---

PERMITENTE

---

PERMISSIONÁRIA

---

Testemunha 1: *Nome completo*

---

Testemunha 2: *Nome completo*



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**14. ANEXO VII - RESOLUÇÃO SC 110**

**RESOLUÇÃO SC N.º 110, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2013.**

*Dispõe sobre a aplicação das sanções administrativas previstas na Lei Federal 8.666, de 21.06.1993 e na Lei Estadual 6.544, de 22.11.1989, no âmbito dos contratos de gestão celebrados pela Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo.*

O Secretário da Cultura, nos termos do artigo 88 da Lei estadual 6.544, de 22.11.1989, dos artigos 3º e 6º do Decreto Estadual 31.138, de 09.01.1990, e no que concerne aos contratos de gestão celebrados com as Organizações Sociais de Cultura, RESOLVE:

**CAPÍTULO I**  
**DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 1º** - A aplicação das sanções de advertência, multa, suspensão/impedimento de licitar e contratar com a Administração e declaração de inidoneidade, previstas nos artigos 81, 86 e 87 da Lei Federal nº 8.666/93 e os artigos 79, 80 e 81 da Lei Estadual nº 6.544/89, às Organizações Sociais de Cultura, obedecerá às normas estabelecidas na presente Resolução.

**Art. 2º** - As penalidades serão aplicadas com observância dos princípios da razoabilidade, proporcionalidade, bem como a natureza e a gravidade da infração e dos danos que dela provierem para o serviço público.

**Art. 3º** - As condutas que podem ensejar a aplicação das sanções administrativas são as previstas:

**I** - no art. 81 da Lei federal nº 8.666/93 e art. 79 da Lei estadual nº 6.544/89, consistente na recusa injustificada por parte da Organização Social, vencedora da convocação pública, em assinar o contrato dentro do prazo estabelecido pela Administração;

**II** - no artigo 86 da Lei federal nº 8.666/93 e artigo 80 da Lei estadual nº 6.544/89, as quais consistem em:

a) atraso injustificado na execução do contrato, das metas e demais indicadores de qualidade e produtividade previstas nos planos de trabalho, rotinas e demais obrigações contratuais ou legais;

b) atraso injustificado na entrega dos relatórios gerenciais e de atividades destinados à Secretaria da Cultura e demais órgãos de controle;

c) atraso injustificado no encaminhamento de documentos requisitados pela Secretaria;

d) atraso injustificado na entrega de documentos comprobatórios da manutenção da qualificação como Organização Social, tais como, lista de conselheiros com mandato em vigor, atas de assembleias gerais e do conselho de administração assinadas e registradas, etc;



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

III – no artigo 87 da Lei federal nº 8.666/93 e no artigo 81 da Lei federal nº 6.544/89, as quais consistem em:

- a) inexecução total ou parcial do contrato, das metas e demais indicadores de qualidade e produtividade previstas no plano de trabalhos, rotinas e demais obrigações contratuais ou legais;
- b) descumprimento do regulamento para a contratação de obras e serviços, compras e alienações e do manual de recursos humanos da própria Organização Social;
- c) descumprimento dos limites e critérios previstos no contrato e seus anexos para a remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos dirigentes e empregados da Organização Social, no exercício de suas funções;
- d) deixar de encaminhar os documentos indicados no inciso II, alíneas “b”, “c” e “d”, desta Resolução;
- e) realizar no equipamento cultural atividade ou evento sem prévia autorização da Secretaria da Cultura, ainda que a atividade ou evento não utilize recursos públicos.

**§1º** - Caberá à Unidade Gestora manifestar-se quanto ao ato irregular praticado pelo contratado, sugerindo, na representação endereçada à autoridade competente, o enquadramento legal da conduta que entender cabível e a sanção a ser aplicada.

**§2º** - A aplicação da sanção deverá garantir a prévia e ampla defesa, observado, no que couber, o procedimento estabelecido nas instruções contidas na Resolução CC 52, de 19-7-2005, do Comitê de Qualidade da Gestão Pública, ou em outro ato regulamentar que a substituir, bem como o Decreto Estadual 48.999, de 29.09.2004, que fixa a competência das autoridades para a imposição de penalidades.

**§3º** - O contratado será notificado formalmente para apresentação de defesa prévia, a qual deverá ser oferecida no prazo de 5 (cinco) dias úteis.

**§4º** - Da decisão caberá recurso, no prazo de 5 (cinco) dias úteis, contados da intimação.

**CAPÍTULO II**  
**DAS MULTAS**

**Art. 4º** - Pela recusa injustificada em assinar o contrato dentro do prazo estabelecido pela Administração, a Organização Social declarada vencedora da convocação pública poderá ser multada em até 30 % do valor do repasse previsto para o primeiro ano do contrato.

**Art. 5º** - Pelo atraso injustificado na execução do contrato e demais obrigações previstas no art. 3º, II, alíneas “a” a “d” desta Resolução serão aplicadas ao contratado multa de até 1% sobre o valor do repasse anual do exercício em que ocorreu a falta.

**Art. 6º** - Pela inexecução total ou parcial do contrato e demais obrigações previstas no art. 3º, III, alíneas “a” a “e” serão aplicadas ao contratado multa de até 2 % sobre o valor do repasse anual do exercício em que ocorreu a falta.



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
**SECRETARIA DA CULTURA**  
Gabinete do Secretário

**Art. 7º** - Os valores correspondentes às multas previstas neste capítulo poderão ser, a critério da Administração, descontados dos repasses devidos em decorrência da execução do contrato que deu origem à penalidade, sem prejuízo da execução integral das metas previstas.

**§1º** - A multa tratada nesta Resolução não se confunde com a retenção da parcela variável, prevista no Contrato de Gestão.

**§2º** - Inexistindo o desconto nos moldes previstos no caput deste artigo, o correspondente valor deverá ser recolhido ao Tesouro do Estado, por meio de GARE, no prazo de 10 (dez) dias contados da intimação.

**§3º** - A aplicação da penalidade de multa independe de prévia aplicação de qualquer outra penalidade ou advertência.

**Art. 8º** - O não pagamento das multas no prazo e formas indicados implicará no registro do devedor no CADIN (Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais) e na inscrição do débito na Dívida Ativa do Estado de São Paulo para cobrança judicial.

**Art. 9º** - As penalidades previstas neste capítulo poderão ser aplicadas isolada ou cumulativamente com as demais penalidades previstas na Lei federal nº 8.666/93 e Lei estadual nº 6.544/89, observadas as prescrições legais pertinentes e as disposições estabelecidas no respectivo instrumento convocatório e no contrato.

**Art. 10** - As multas são autônomas entre si e aplicação de uma outra sanção não exclui a possibilidade de sua imposição.

**CAPÍTULO III**  
**DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

**Art. 11** - Esgotada a instância administrativa, as multas deverão ser registradas no CAUFESP (Cadastro Unificado de Fornecedores do Estado de São Paulo), ou comunicadas às autoridades competentes, para fins de registro no referido Cadastro. As demais penalidades serão registradas no sítio [www.sancoes.sp.gov.br](http://www.sancoes.sp.gov.br), sistema eletrônico de registro de sanções da Administração Estadual.

**Art. 12** - Cópia desta Resolução deverá integrar, como anexo, os atos de convocação pública e os contratos de gestão.

**Art. 13** - Às omissões desta Resolução aplicam-se as disposições legais e regulamentares pertinentes.

**Art. 14** - Esta Resolução entrará em vigor na data de sua aplicação.

MARCELO MATTOS ARAUJO  
Secretário de Estado da Cultura