



**Governo do Estado de São Paulo  
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico**

**PARECER TÉCNICO**

**Nº do Processo:** 010.00002551/2024-56

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

**Assunto:** Convocação Pública para a execução e manutenção dos Programas de Sistema Estadual de Museus

**PARECER SOBRE A PROPOSTA TÉCNICA PARA EXECUÇÃO E MANUTENÇÃO DOS PROGRAMAS DO SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO (SISEM-SP)**

Trata-se do primeiro chamamento público específico para o presente objeto, tornando pública a intenção da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas em celebrar contrato de gestão para a execução e manutenção dos Programas do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP).

A convocação pública às Organizações Sociais de Cultura foi feita por meio da Resolução SCEIC nº 013, de 14 de junho de 2024. Durante o prazo de chamamento para a convocação pública, esta Secretaria procedeu à divulgação no Portal da Transparência ([www.transparenciacultura.sp.gov.br](http://www.transparenciacultura.sp.gov.br)).

Solicitaram credenciamento para apresentação de proposta para a execução e manutenção dos Programas do Sistema Estadual de Museus de São Paulo as seguintes entidades:

- **Fundação Energia e Saneamento**
- **Poiesis - Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura**
- **Instituto Arte Ensina**

Todas as entidades fizeram o upload dos arquivos referentes ao CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional e CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária até às 18h00 do dia 18/07/2024.

Às 9h00 do dia 19/07/2024, a Comissão de Servidores composta por: Karla de Villio Ferreira Aguilar (UFC), Thiago Brandão Xavier (UPPM), Dayane Rosalina Ribeiro (UPPM) e Ingrid Silveira Marques (UDBL), realizaram a conferência dos conteúdos dos arquivos enviados pela entidade.

**CONFERÊNCIA DE DOCUMENTAÇÃO**

Na verificação de todos os documentos do conjunto 1, foi observado pela Comissão de Servidores: se toda a documentação foi devidamente apresentada; se foram detectadas ausências ou não-conformidades; se havia necessidade de concessão de prazo adicional para entrega de algum documento pendente, ou se havia motivos de impugnação/desclassificação de proposta, nos termos da Resolução.

Quanto à conferência dos arquivos do conjunto 2, foi observado se todos os documentos correspondem ao solicitado no inciso II do Artigo 4º da presente Resolução e no Termo de Referência.

## **FUNDAÇÃO ENERGIA E SANEAMENTO – FES**

### **Avaliação da Comissão de Servidores:**

#### **CONJUNTO Nº 1 - DOCUMENTAÇÃO COMPROBATÓRIA E INSTITUCIONAL**

Considerando a análise detalhada da documentação comprobatória e institucional submetida pela Organização Social para a execução e manutenção dos Programas do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP), a Comissão de Servidores realizou uma avaliação criteriosa dos documentos apresentados. A análise confirmou que toda a documentação foi entregue conforme as exigências especificadas na Resolução nº 013/2024, cumprindo os requisitos normativos e regulamentares estabelecidos.

#### **CONJUNTO Nº 2 – PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA**

Em atenção ao item 5) Currículos dos dirigentes e de todos dos profissionais que ocuparão os cargos de coordenação de áreas, cargos técnicos e administrativos (diretores, coordenadores, gerentes técnicos dos programas) de acordo com os referenciais do termo de referência, embora tenha sido demonstrado na relação de arquivos do item 1, o mesmo não se encontrava na pasta do OneDrive.

Diante do exposto, considerou-se que a habilitação da **FUNDAÇÃO ENERGIA E SANEAMENTO** estava condicionada à entrega e reapresentação da documentação acima relacionada, no prazo suplementar de 01 dia útil, a ser encaminhada à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico pelo e-mail [museus@sp.gov.br](mailto:museus@sp.gov.br), conforme inciso II do artigo 7º.

## **POIESIS – INSTITUTO DE APOIO À CULTURA, À LÍNGUA E À LITERATURA**

### **Avaliação da Comissão de Servidores:**

#### **CONJUNTO Nº 1 - DOCUMENTAÇÃO COMPROBATÓRIA E INSTITUCIONAL**

Em atenção ao item 9) Cédulas de identidade, dos cartões de Cadastro de Pessoas Físicas (caso o número não conste das cédulas de identidade) e dos comprovantes de endereço (emitidos a no máximo seis meses da data de upload dos documentos) dos atuais dirigentes da entidade, foi apresentado comprovante de endereço do Sr. Ernesto Vega Senise em nome de pessoa distinta. Solicitou-se, portanto, a apresentação de comprovante de endereço com nome próprio ou justificativa da apresentação de documento com nome distinto.

Diante do exposto, considerou-se que a habilitação da **POIESIS – INSTITUTO DE APOIO À CULTURA, À LÍNGUA E À LITERATURA** estava condicionada à entrega e reapresentação da documentação acima relacionada, no prazo suplementar de 01 dia útil, a ser encaminhada à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico pelo e-mail [museus@sp.gov.br](mailto:museus@sp.gov.br), conforme inciso II do artigo 7º.

#### **CONJUNTO Nº 2 – PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA**

Todos os documentos requeridos pela Resolução nº 013/2024, foram enviados pela POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura e conferidos pela Comissão de Servidores.

## **INSTITUTO ARTE ENSINA - IAE**

### **Avaliação da Comissão de Servidores:**

## CONJUNTO Nº 1 - DOCUMENTAÇÃO COMPROBATÓRIA E INSTITUCIONAL

Em atenção ao item 6) Última ata registrada, de eleição, indicação e/ou nomeação dos diretores e demais instâncias consultivas, normativas e/ou deliberativas, incluindo-se Conselho de Administração e Conselho Fiscal (se houver), da Organização Social de Cultura, foi apresentado documentos divididos em partes de 1 a 8, no entanto, não foi apresentada a parte 4. Solicitou-se a apresentação do documento ou justificativa quanto à não apresentação.

Em atenção ao item 8) Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos conselheiros, de que atendem ao contido no artigo 3º, inciso II, da Lei Complementar Estadual nº 846, de 04 de junho de 1998, e ao artigo 4º do Decreto Estadual nº 43.493, de 29 de setembro de 1998, com redação dada pelo Decreto Estadual nº 50.611, de 30 de março de 2006, a OS apresentou as declarações datadas e assinadas antes da publicação da Resolução SCEIC nº 13/2024. Solicitou-se a reapresentação dos documentos com assinatura atualizada.

Em atenção ao item 10) Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos atuais dirigentes da entidade, de que atendem ao contido no artigo 4º do Decreto Estadual nº 43.493, de 29 de setembro de 1998, a OS apresentou as declarações datadas e assinadas antes da publicação da Resolução SCEIC nº 13/2024. Solicitou-se a reapresentação dos documentos com assinatura atualizada.

Em atenção aos itens 17, 19, 20 e 24, foi apresentado pela Organização Social certidões com data de emissão do início do mês de julho. Solicitou-se a reapresentação das certidões atualizadas.

Diante do exposto, considerou-se que a habilitação do **INSTITUTO ARTE ENSINA** estava condicionada à entrega e reapresentação da documentação acima relacionada, no prazo suplementar de 01 dia útil, a ser encaminhada à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico pelo e-mail [museus@sp.gov.br](mailto:museus@sp.gov.br), conforme inciso II do artigo 7º.

## CONJUNTO Nº 2 – PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

Em atenção ao item 2) *Proposta técnica e orçamentária que atenda aos critérios estabelecidos no Termo de Referência – anexo a esta Resolução, devidamente assinada pelo representante legal da entidade e devidamente aprovada pelo Conselho de Administração (conforme ata constante no CONJUNTO 1 previsto no artigo 4º, item I, alínea “e” desta Resolução)*, foi apresentada documentação referente à proposta técnica no formato Word, no entanto, não houve a apresentação da proposta técnica assinada pelo representante legal. Foi solicitada a assinatura durante a Sessão Pública Virtual.

## SESSÃO PÚBLICA

A sessão pública foi realizada virtualmente, através da plataforma Teams, no dia 23 de julho de 2024, às 14h00, e foi conduzida pela Comissão de Servidores.

Todas as Organizações Sociais de Cultura que apresentaram proposta se fizeram representar durante a sessão pública. Na ocasião, foi informado o resultado da conferência da documentação apresentada pelas Organizações Sociais de Cultura interessadas, e determinado que a habilitação estava condicionada à entrega e reapresentação da documentação listada acima no item "Conferência de Documentação".

Apresentou-se a possibilidade das representantes das Organizações Sociais acessarem o OneDrive para realizar vistas da documentação encaminhada e, tendo todas as entidades demonstrado interesse, foi permitido o acesso por até 2h00.

Informou-se, ainda, que os documentos encaminhados já constavam nos autos do processo e que a divulgação do resultado seria feita no prazo de até 30 (trinta) dias corridos, contados a partir do primeiro dia útil após a Sessão Pública Virtual.

A Ata da Sessão Pública Virtual foi publicada no Portal da Transparência e, nos termos do art. 6º, § 4º, II, da Lei Complementar Estadual 846, de 04-06-1998, foi publicado no Diário Oficial do dia 25 de julho de 2024 o comunicado

das entidades que manifestaram interesse para a execução e manutenção dos Programas do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (SISEM-SP) solicitaram credenciamento.

## HABILITAÇÃO

As Organizações Sociais enviaram por e-mail, dentro do prazo estipulado, as documentações solicitadas e, após sua conferência, tendo a Comissão de Servidores avaliado que todas estavam em conformidade, de acordo com o artigo 8º da Resolução SCEIC nº 013/2024 e com base no Relatório Final da Comissão de Servidores, declarou-se que todas as organizações sociais interessadas no certame foram habilitadas para participação na Convocação Pública, sendo esta declaração publicada no Diário Oficial no dia 26 de julho de 2024.

Considerando as propostas regulares e aptas, foi iniciada a análise técnica-orçamentária pela equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, nos termos do artigo 10 da Resolução SCEIC nº 013/2024. A equipe de análise interdisciplinar é formada por técnicos do Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico, do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP e das Assessorias Técnicas de Coordenação (Comitês Técnicos).

A Unidade de Monitoramento, através Processo SEI 010.00005598/2024-71, emitiu o Parecer Técnico UM nº 02/2024, de 09 de agosto de 2024, sobre as propostas orçamentárias apresentadas pelas Organizações Sociais interessadas, em atendimento ao Decreto nº 59.046/2013, artigo 2º, inciso VII, alínea 'b' e nos termos do artigo 10 da Resolução SCEIC nº 013/2024.

## AVALIAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

### FUNDAÇÃO ENERGIA E SANEAMENTO – FES

**ITEM DE JULGAMENTO- Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (TR)**

**CRITÉRIO - Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 13 e 14]

**I - O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se:**

a) A clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta).

### **Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança, no Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, nota-se que há uma confusão quanto ao objetivo do Plano Estratégico de atuação, anexo do Contrato de Gestão que descreve como serão alcançados os objetivos, rotinas e metas traçadas para os cinco anos de vigência do Contrato, e a função de um Planejamento Estratégico, documento norteador elaborado de forma participativa, que apresenta a identidade institucional, estabelece uma visão clara de futuro, apresenta os objetivos e estratégias macro, bem como traz referências e direcionamentos que ultrapassam a temporalidade de um Contrato de Gestão. Com isso, entende-se que o desafio 4, que aborda a elaboração de planejamento estratégico, foi atendido parcialmente. Observa-se, no entanto, o atendimento ao desafio 6, referente à criação de mecanismos de gestão participativa e contemporânea, com a proposta de planejamento participativo das ações, escuta ativa e execução colaborativa. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta é objetiva, detalhada e clara, atendendo

aos desafios 2 e 3, referentes à estruturação de equipes multidisciplinares para a área meio e para a execução dos programas finalísticos. Quanto ao desafio 1, referente à locação e/ou constituição de local e espaço específico para a realização das atividades finalísticas de atendimento ao público SISEM-SP e a instalação do Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas, a proposta prevê o uso das dependências da sede da Fundação Energia e Saneamento e do Museu da Energia de São Paulo, situados em imóvel próprio do Estado, cedido por meio de Termo de Permissão de Uso, assinado no ano de 2002, à Fundação Energia e Saneamento, de modo gratuito e por tempo indeterminado. Ressalva-se, quanto à instalação da sede do SISEM e do observatório nesse local, os possíveis impactos a longo prazo, com mudanças da Organização Social gestora do contrato dos Programas do SISEM-SP passíveis de ocorrerem nos chamamentos públicos. Além disso, seria criada uma situação de condomínio com instituição reconhecida e consolidada no estado de São Paulo (Museu da Energia de São Paulo), o que poderá interferir na identidade do local como sede do SISEM e na comunicação das ações do SISEM. Já o desafio 7, concernente à criação do Banco de Profissionais e Prestadores de serviços, também foi atendido. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta é objetiva e detalhada, expondo como estratégia de atuação formas diversificadas de captação. No entanto, considera-se que a proposta não é clara, pois ao invés de tratar somente o financiamento e fomento dos programas do SISEM, aborda também o financiamento e fomento de museus. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta é detalhada, criando inicialmente um contexto de partida, de modo a estabelecer um referencial para análises futuras. Propõe a realização de monitoramento e avaliação dos resultados sob diversas perspectivas, utilizando ferramentas diversificadas. Contudo, somente a partir do ano de 2026, e não aborda sobre o monitoramento da implantação do Planejamento Estratégico. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta é clara, objetiva e detalhada, apresentando como se dará a acessibilidade nas diversas frentes de atuação do SISEM. Observa-se, no entanto, que o desafio 8 explicita a necessidade de desenvolvimento e definição de parâmetros de acessibilidade para todos os projetos e ações do SISEM. Com isso, embora a proposta explicita como a acessibilidade será trabalhada em suas dimensões, não apresenta proposta de Política ou Plano de Acessibilidade, documento este que poderia estabelecer de forma clara os parâmetros da acessibilidade para os projetos do SISEM. Em relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta é clara, objetiva e apresenta bom nível de detalhamento, pois demonstra a preocupação da Organização Social com a questão, bem como os esforços que vêm sendo envidados no sentido de consolidação da sua Política de Sustentabilidade. Também são abordadas proposições concernentes aos quatro eixos da sustentabilidade referenciados no Termo de Referência da convocação, mas observa-se que não há transposição das proposições para o Quadro de ações e mensurações, não tendo sido propostas metas específicas sobre a temática. Há apenas proposição de "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus", enquanto meta condicionada do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta não apresenta detalhadamente as estratégias a serem utilizadas para alcançar os objetivos do eixo, comprometendo a clareza e objetividade da proposta, especialmente em relação aos desafios 05, 07 e 10 do Termo de Referência. A Organização Social apenas cita, de forma genérica, o compromisso de execução dos desafios indicados e as obrigações legais já previstas em contrato de gestão, como a proteção de dados pessoais, direitos autorais e conexos, bem como a atualização de softwares e hardwares.

A proposta para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é insatisfatória em termos de clareza e objetividade. Ocupa-se em detalhar projetos pertencentes ao escopo de outros programas, como a metodologia de coleta do Cadastro Estadual de Museus, que deveria ser apresentada no Programa de Indicadores e Informações de Museus. No que tange aos projetos do Programa, registra-se o compromisso em realizar o que está previsto no Termo de Referência, mas não há detalhamento das estratégias a serem empregadas. Foi o caso dos projetos: Orientação técnica, Manuais e notas técnicas e RequalificaMus. Quanto ao Projeto de Preservação e Digitalização de Acervos Paulistas, não foi apresentada estratégia para a etapa de digitalização (Desafio 2). Já quanto ao Banco de Profissionais, há detalhamento sobre seu funcionamento, o que atenderia ao Desafio 7 do Programa de Gestão e Governança. Contudo, não fica claro como o banco será utilizado nas ações do Programa de Assessoramento e Inovação de Museus (Desafio 5).

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, ainda que a Organização Social demonstre conhecimento sobre as necessidades para execução dos desafios estabelecidos, a falta de objetividade no apresentado, com longas conceituações e justificativas, comprometeram a clareza da proposta, gerando dúvidas sobre como serão gerenciadas todas as ferramentas previstas para o programa de forma integrada – tecnologicamente, qualitativamente e quantitativamente – na construção de indicadores e inteligência para subsidiar a

elaboração de políticas públicas para o campo museal, como prevê o objetivo do programa e especialmente os desafios 7 e 8 do Termo de Referência.

A proposta para o **Programa Formação e Reconhecimento Profissional** carece de detalhamento, clareza e objetividade. Nota-se um esforço em reapresentar os projetos constantes no Termo de Referência, defendendo sua importância. No caso do Programa de Intercâmbio para Jovens Trabalhadores, foi apresentada uma lista de etapas, o que não se configura como detalhamento de estratégias. No caso do Projeto Oficinas SISEM, a estratégia é mais detalhada, ainda que também se utilize de listagem em parte da apresentação.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atende às diretrizes da Pasta com clareza e objetividade. Todos os desafios propostos no Termo de Referência da convocação pública são contemplados, com exceção da proposição de metas para o desafio nº 4, referente ao projeto de reestruturação da newsletter do SISEM. Quanto ao nível de detalhamento, observa-se que o Plano Estratégico de Atuação apresenta as diretrizes macro para o desenvolvimento de cada uma das ações propostas, cabendo maior detalhamento estratégico, principalmente no que se refere aos desafios nº 2, 11 e 12, que se configuram como os desafios de maior complexidade no âmbito do desenvolvimento do Programa.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,20***

b) A visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

#### ***Avaliação:***

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, nos **Eixos 1 - Planejamento Estratégico, 3 - Financiamento e Fomento, 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados e 5 - Acessibilidade**, a proposta apresenta a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista, buscando, por meio da realização de um diagnóstico, o conhecimento mais aprofundado da conjuntura estadual na atualidade. Apresenta ainda as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário, com a indicação de consolidação e aprimoramento dos canais internos e dos canais de participação social, dos diversos públicos a serem atendidos e das possibilidades de captação de recursos, considerando-se as especificidades da atuação do SISEM no cenário paulista, bem como estabelecendo estratégias que possibilitem o acompanhamento e avaliação das ações implementadas, e a realização de ações acessíveis no âmbito de atuação do SISEM. Sobre o **Eixo 6 – Sustentabilidade**, a proposta considera a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário, como pode ser observado por meio da proposição do estabelecimento de consórcios regionais inter-museus, visando a ampliação da capacidade de compras sustentáveis competitivas e promoção de intercâmbios e compartilhamentos entre instituições. Sobre o **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, não foi apresentada uma visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista com um diagnóstico sobre a particularidade do objeto cultural e sua relação com o público-alvo do SISEM. Tampouco é possível apreender perspectivas de melhoria ao longo do contrato de gestão.

Em relação ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a Organização Social apresenta uma visão sistêmica do campo museal paulista, identificando a potencialidade do programa na promoção de boas práticas e qualificação dos museus paulistas. No entanto, as perspectivas indicadas para atuação no cenário fogem ao escopo de atuação do programa, sobrepondo-se a ações concernentes a outros programas do SISEM.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, ainda que a OS demonstre conhecimento sobre o histórico do SISEM, não foi localizado nas estratégias um bom diagnóstico sobre as ferramentas já utilizadas e indicadas no Termo de Referência, atualmente fontes geradoras dos indicadores trabalhados no Sistema. Também não foi possível visualizar efetivamente as perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial e a

situação ao final do período do contrato de gestão a ser assinado, especialmente pela escolha da Organização Social em condicionar importantes ações de avaliação de resultados a partir no ano de 2025.

Na proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, nota-se uma visão parcial da conjuntura do campo e entende-se que as perspectivas indicadas não são as mais adequadas aos desafios do campo e de seus agentes. Por exemplo, há a proposta de desenvolvimento de escutas públicas para atualização da Política Estadual de Museus, a qual, conforme indicado no Termo de Referência, foi elaborada de modo participativo, incluindo consultas públicas, entre 2023 e 2024, e para a qual não há previsão de revisão no período de vigência do Contrato de Gestão. Além disso, propõe-se a realização de encontros para redação de uma Política Estadual do Setor Museal, instrumento inexistente e que se sobreporia à Política Estadual de Museus.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** documenta uma visão sistêmica da conjuntura do campo museal no que tange aos desafios de oferta e qualificação profissional.

Quanto ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário, também considerando a preocupação em estabelecer uma comunicação mais direcionada aos que reconhece como público-foco: profissionais de museus, pesquisadores, prefeituras e profissionais do setor cultural ligados aos museus. As perspectivas de continuidade e melhoria são consideradas, podendo-se observar tanto no planejamento estratégico quanto no Quadro de ações e mensurações a perspectiva à estruturação e progressão das ações de comunicação.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,24***

c) A indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos.

#### ***Avaliação:***

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, o **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, apresenta estratégia que pode contribuir com a fidelização e ampliação de públicos, como a aplicação de instrumentos de pesquisa para identificação de perfil dos usuários. No entanto, tal estratégia só será realizada a partir do ano de 2026. Em relação ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, apresenta estratégias que podem contribuir com a fidelização e ampliação de públicos, como acessibilização dos serviços e ações do SISEM. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, como estratégia para fidelização e ampliação de públicos, há a proposição da meta condicionada "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus", junto ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta apresenta parcialmente estratégias para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral, atuando de forma passiva em relação ao público, visto o objetivo indicado pela OS deste eixo de "reunir e organizar todos os recursos tecnológicos destinados a viabilizar a difusão de orientações e políticas museológicas", o que se confirma pela total ausência de pactuação de ações destinadas diretamente para o eixo.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta apresenta estratégias de relacionamento com profissionais de museus, que constituem o público do programa. Em termos de diversificação, há apresentação de estratégias para todos os projetos do programa apresentados no Termo de Referência. Contudo, não indica estratégias para aprimorar ou ampliar o relacionamento com os públicos.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta apresenta apenas parcialmente as estratégias para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos e ampliar o público geral, tanto presencial quanto virtual. Isso é particularmente relevante no que se refere ao monitoramento e à avaliação contínua das estratégias estabelecidas para a fidelização do público. As principais metas de avaliação do programa foram definidas como condicionadas, e a maioria das estratégias busca mais qualificar as informações já coletadas do que convidar o público a fornecer novos dados. A comunicação, portanto, é predominantemente passiva,

especialmente com os novos potenciais públicos. Além disso, as principais metas de avaliação do programa estão previstas para 2025, o que não garante um compromisso efetivo da OS com a execução plena do programa.

A proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** prevê ações que envolvem relacionamento com os diferentes agentes do campo museal paulista, considerando instituições, trabalhadores, pesquisadores. Propõe ainda a realização de encontro com representantes municipais e candidatos, considerando o contexto de eleições municipais de 2024.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, no caso dos projetos Programa Sonhar o Mundo – Direitos humanos em museus e Medalha Waldisa Russio, não foram apresentadas estratégias de relacionamento com os públicos para além do disposto no Termo de Referência. No caso do Programa de Intercâmbio para Jovens Trabalhadores, chama a atenção a ausência de edital como proposta de seleção dos contemplados. A determinação de critérios de seleção aparece na lista de tarefas, mas não há maiores detalhamentos além da justificativa da importância da ação, conforme já previsto no Termo de Referência. No caso do Programa Oficinas SISEM, há a proposta de formação de equipe de profissionais do interior para ministrar as oficinas, o que constituiria uma nova camada de relacionamento com os trabalhadores de museus do território paulista, agora como contratados. Contudo, para além da experiência em museus do interior e litoral, não fica claro como se daria a comprovação de formação em nível adequado à docência. Registra-se também a proposta de estabelecer as ementas das oficinas a partir das demandas regionais.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta indica estratégias bem formuladas e diversificadas para o aprimoramento do relacionamento com os públicos-alvo, bem como para a conquista de novos segmentos de público e ampliação do público geral presencial e virtual. As estratégias abarcam tanto públicos virtuais, como presenciais, considerando-se os públicos de interesse do Sistema Estadual de Museus. No entanto, embora seja apresentada uma estratégia para cada uma das ações propostas, o detalhamento não contempla métodos de monitoramento de cada ação. A proposta identifica a necessidade de se realizar uma série de diagnósticos, revisões e atualizações, mas não apresenta uma ferramenta global para acompanhamento e monitoramento dos resultados ou avaliação contínua do programa com o objetivo de fidelização e ampliação de públicos.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,21**

d) A identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção e técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas.

#### **Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade** e **Eixo 6 – Sustentabilidade**, a proposta indica a adoção de técnicas e estratégias eficazes e propõe a contratação de equipe especializada para a execução das atividades previstas. No entanto, ressalva-se que a Organização Social propõe que parte dos profissionais (CLT e microempreendedores) da Fundação Energia e Saneamento tenha sua atuação direcionada ao Contrato de Gestão. Com isso, é necessário avaliar legalmente como se dará essa atuação e a forma de rateio da carga horária e atribuições desses profissionais que atuarão à frente do Contrato de Gestão e das ações próprias da Fundação Energia e Saneamento. Observa-se que o Eixo 4 será coordenado pela equipe do Programa de Indicadores e Informações, o Eixo 5 pela equipe do Programa de Formação e Reconhecimento Profissional e entende-se o Eixo 6 como frente de trabalho interáreas, sob responsabilidade da Coordenação Administrativa e Financeira. Em relação ao **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, ainda que a OS indique técnicas eficazes para o eixo, não foi possível identificar claramente quais as práticas escolhidas pela OS, uma vez que apenas citam ações que já estão previstas no Termo de Referência ou exigidas no contrato de gestão. Não foi indicada equipe especializada para o Eixo.

As práticas e técnicas apresentadas especificamente para o cumprimento dos objetivos do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** não são detalhadas o suficiente para que se possa aferir sua eficácia. Nota-se um esforço em argumentar teoricamente sobre a importância das ações propostas no Termo de Referência, mas não ficam claras as estratégias para alcance dos objetivos. No caso do projeto de Preservação e Digitalização de Acervos Paulistas, por exemplo, a proposta orienta-se por princípios meritocráticos para escolha das instituições contempladas, quando o objetivo é salvaguardar os acervos e disponibilizá-los virtualmente, sem hierarquização de museus. Além disso, a proposta não explica como se daria a etapa de Digitalização. Quanto ao Projeto RequalificaMUS, a proposta desvia-se do previsto no Termo de Referência ao apontar recuperação predial como pré-requisito na maioria dos casos para execução do projeto, e não detalha as estratégias a serem utilizadas para atendimento ao disposto no TR.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta apresenta estratégias adequadas, conseguindo indicar práticas e técnicas para cada um dos desafios propostos no Termo de Referência. Essas estratégias estão consolidadas no âmbito da ciência da informação, da tecnologia da informação e da gestão de projetos. Também foram indicadas equipes especializadas para a execução das atividades conforme o Termo de Referência. No entanto, preocupa a indicação de pesquisadores juniores citados no quadro funcional do Programa, mas com contratação prevista a partir de metas condicionadas em 2024.

A proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** registra grande esforço em listar as etapas e atividades a serem executadas para a realização dos projetos. No entanto, não ficam claras as estratégias ou técnicas que serão utilizadas. No caso do projeto Cidade Amiga dos Museus, houve a proposta de associação ao Programa RequalificaMus, o que não é uma técnica adequada, já que o RequalificaMus se destina aos museus estaduais a serem municipalizados, enquanto o Cidade Amiga dos Museus pretende ser um reconhecimento a municípios. No caso do apoio às Redes temáticas, entende-se que as ações apresentadas são coerentes, tais como auxílio na construção de plano de trabalho e realização de encontros, mas nota-se a carência de detalhamento sobre quais técnicas serão empregadas, por exemplo, para realização de mapeamento e diagnóstico das redes existentes. Quanto à reestruturação das Representações Regionais, houve detalhamento maior da estratégia que, contudo, não se mostra como a mais eficaz. Não fica claro o diferencial do papel deste grupo nas ações de articulação, já que estão previstas estratégias de contato sem intermediadores, como encontros com gestores e escutas públicas. Além disso, é apenas na leitura do Plano de trabalho que se infere que a proposta seria uma ação condicionada. No plano estratégico, não há detalhamento sobre como se daria a Manutenção dos Representantes, que figura como meta condicionada no Plano de Trabalho. Em outro ponto, quando se propõe que seja estabelecida metodologia de respostas às demandas dos museus, há sobreposição ao escopo do Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas, ao qual cabe desenvolver as estratégias de atendimento direto e efetivo aos museus do território. Em relação ao Encontro Paulista de Museus (EPM), propõe-se a realização da edição de 2026 em município do interior, mas não há esclarecimento sobre os ganhos que a proposta traria para o EPM e nem quais os critérios seriam estabelecidos para a eleição do município.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a eficácia das técnicas e práticas propostas varia conforme o projeto. No caso do Programa Sonhar o Mundo, foi proposto realizar o Ciclo Formativo durante o Encontro Paulista de Museus, o que não aparenta pertinência, uma vez que configuraria um desvio do tema previsto para o EPM para 2024. No caso da Medalha Waldisa, foram reiteradas as práticas desenvolvidas pelo SISEM em anos anteriores. Quanto ao Programa de Intercâmbio para Jovens Trabalhadores, não fica claro quais seriam os instrumentos utilizados para seleção dos participantes, monitoramento e avaliação. Quanto às Oficinas SISEM, não fica claro o objetivo de emissão de Certificado de Conclusão de Especialização por universidade parceira, visto que tal diploma não concederia direito ao exercício da profissão de museólogo. Em relação à montagem de equipe de profissionais do interior para ministrar as oficinas, não fica claro como se daria a comprovação de formação em nível adequado à docência.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se, no eixo de Comunicação, que a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do programa está bastante condicionada à realização de uma série de diagnósticos, revisões e atualizações. Destacando-se a proposição “Diagnóstico de comunicação institucional e projeto de adequação”, levantamento

descrito como abrangente, com foco na implementação de novas tecnologias e melhorias, visando eficiência e impacto a partir de 2025. No entanto, não há maiores detalhamentos sobre como esse ou os demais diagnósticos serão conduzidos ou quais serão os indicadores utilizados. No que se refere ao eixo de Desenvolvimento Institucional, a proposta apresenta a relevante estratégia de criação de um set de programas com vistas à captação de recursos financeiros e não financeiros. Quanto à equipe, a proposta apresenta profissionais especializados e com experiência para a execução das atividades previstas. Há a indicação de quatro profissionais dedicados às demandas do Programa SISEM-SP.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,16**

e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas.

**Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, e **Eixo 5 – Acessibilidade**, a proposta não traz inovações, mas atende ao previsto no Termo de Referência. Sobre o **Eixo 6 – Sustentabilidade**, as ações propostas no plano estratégico são, de certa forma, inovadoras, à medida que sugerem a implementação de processos sustentáveis pensados para a rede de museus. No entanto, as ações não são transpostas enquanto metas. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, de forma geral, não houve inovação na presente proposta, tendo em vista que os apontamentos apresentados mais estão associados a boas práticas da área do que de fato inovação para a conjuntura do objeto cultural em questão. A única inovação passível de ser apreendida é a indicação de contratação de um gestor de tecnologia para o núcleo - mas, sem apresentação de currículo - conforme solicitado no termo de referência.

No que concerne ao escopo dos projetos e desafios do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta inova ao propor a criação de conteúdos audiovisuais no projeto de Manuais e Notas técnicas, ainda que não detalhe as estratégias a serem utilizadas para a produção dos materiais. Enquanto meta condicionada, há a proposição da publicação da Revista Museus SP, embora seu desenho tenha mais aderência ao escopo de outros programas.

Referente ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, no que diz respeito ao grau de inovação, a proposta não demonstra avanços significativos em relação ao histórico de atuação do SISEM-SP e aos desafios apresentados no Termo de Referência, apesar das metodologias indicadas serem adequadas para as ações propostas. Um exemplo disso é a ação de diagnóstico in loco nas instituições culturais para aferir os resultados dos dados fornecidos pelo público-alvo do SISEM-SP no Cadastro Estadual de Museus, uma atividade que já foi realizada anteriormente, em 2010.

Não há inovação na proposta apresentada ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**. Pelo contrário, propõe-se retroceder a uma estratégia outrora empregada e avaliada como obsoleta pela SCEIC que decidiu por sua substituição.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta visa à inovação ao sugerir a criação de parceria com a UNESP. Contudo, não há clareza sobre quais parâmetros se daria a chancela da UNESP às oficinas. Há ainda a proposta de articulação com o Centro Paula Souza para a construção de curso técnico de museologia na modalidade virtual o que, entretanto, demandaria um estudo e decisão prévias por parte da SCEIC e do Centro Paula Souza enquanto entes estaduais. Já a proposta de contratação de profissionais do interior para ministrar as oficinas, a pensar de inovadora, carece de detalhamento.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se, de maneira geral, que a proposta procura atender ao Termo de referência. Como grande proposição inovadora se destaca a criação de um set de programas voltados para o eixo de Desenvolvimento Institucional, com foco na captação de recursos. São eles: Programa de Voluntariado, Programa de Parcerias e Programa de Projetos.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,12**

f) A capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos.

**Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, propõe promover e ampliar a escuta ativa e qualificada de seus diversificados parceiros e públicos de interesse (redes temáticas, polos regionais, comunidade escolar, universidades e outras instituições interessadas no fortalecimento dos museus paulistas, além de apoiadores e patrocinadores em potencial).

Em relação ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade**, **Eixo 6 – Sustentabilidade** e **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, não são mencionadas parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos especificamente nos eixos, mas considerou-se o montante de cartas de intenção de parcerias apresentadas pela OS no **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, com cartas de associações, fundações, organizações sociais, instituições culturais, prefeituras, museus e pró-reitoria da Unesp.

A Organização Social apresentou volumoso conjunto de cartas de apoio e potencial parcerias, oriundas de instituições públicas e privadas. Entretanto, não foram apresentadas estratégias ou parcerias específicas para o desenvolvimento das ações do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**. Há, contudo, uma argumentação sobre o advocacy quanto à importância dos museus junto a diferentes instâncias.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a Organização Social apresentou parcerias relevantes, como com a FESP e a Unesp, que têm potencial para contribuir significativamente com a maximização dos resultados previstos pelos objetivos do programa. No entanto, não foram apresentadas estratégias detalhadas ou uma indicação direta das ações a serem realizadas em colaboração com essas instituições.

Não foram apresentadas estratégias ou parcerias específicas para o desenvolvimento das ações do **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**. Há, contudo, uma argumentação sobre a importância da sensibilização dos gestores municipais para a pauta da preservação dos museus.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, foram propostas parcerias com: UNESP, que carece de detalhamento, como apontado anteriormente; Centro Paula Souza, que demandaria uma articulação em nível de estado, escapando ao escopo da OS, e com a Secretaria de Estado de Educação. Esta última teria o objetivo de retomar o Programa Cultura é Currículo, uma antiga articulação entre SCEIC e Secretaria de Educação. Registra-se que a OS diz atender, com esta proposta, ao Desafio 1 (Pesquisa diagnóstica sobre os conteúdos dos cursos de formação técnicos, graduações e pós-graduações no campo museológico brasileiro). No entanto, nota-se um desvio, já que o programa Cultura é Currículo seria uma parceria para democratizar o acesso de professores e alunos da educação básica aos equipamentos culturais. Além disso, assim como no caso da parceria com o Centro Paula Souza, a construção de programas é discricionária das secretarias de estado, não cabendo ao escopo de atuação da OS que será consagrada vencedora deste certame. Pelo exposto, entende-se que as parcerias propostas não são relevantes para a superação dos desafios.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, propõe-se a criação de um “Programa de Parcerias”. A Organização Social sugere que o Programa seja dirigido a pessoas jurídicas que possam contribuir para as realizações das ações do SISEM. Para tanto, afirma que irá buscar parcerias com prefeituras, museus, instituições de ensino e pesquisa, bem como todos os outros players significativos na área de museus no Estado de São Paulo e no Brasil, com o objetivo de compor estratégias de maximização de recursos e atração de novas receitas. A proposição é apresentada no Plano estratégico e está transposta no Quadro de ações e mensurações como meta pactuada.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,20****II - A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se:**

a) A adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, as ações e metas previstas não refletem as estratégias de ação em sua integralidade. Em relação ao **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois há como ação pactuada a Realização do Diagnóstico dos Museus do Estado de SP e a Estruturação da metodologia de processo integrado de planejamento, execução e avaliação das políticas culturais. Não há, no entanto, meta para a elaboração/entrega de planejamento estratégico, um dos principais produtos deste eixo.

Quanto ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois apresenta como uma de suas ações pactuadas a realização de processos seletivos e contratação de funcionários para compor o quadro SISEM, o que pode ser considerado uma rotina administrativa. Além disso, a atualização do Plano de Trabalho (Programas) com base nos indicadores obtidos no Diagnóstico, uma das duas únicas ações pactuadas previstas para o ano de 2025, pode ser considerada como uma atividade de praxe, realizada anualmente junto às Organizações Sociais de Cultura para adequações das estratégias, metas e orçamento, conforme Lei Orçamentária Anual e diretrizes da Pasta, portanto, não deve ser considerada como meta. Ressalva-se, ainda, que nos anos de 2026 a 2029, a OS propõe como ação pactuada Rodadas de Governança e Futuro do Patrimônio, sendo que esta ação não consta no Plano Estratégico de Atuação. Em relação ao **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois há apenas uma ação condicionada referente à Pesquisa de novas fontes de receitas para museus, não apresentando meta, por exemplo, de recurso a ser captado ou o número de projetos submetidos a editais, leis de incentivo e parcerias, principais produtos e resultados deste eixo. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois embora apresente algumas metas, estas não espelham integralmente a proposta estabelecida no Plano Estratégico de Atuação, não sendo pactuadas a aplicação de pesquisa de perfil e satisfação do público, a pesquisa documental e a pesquisa qualitativa junto a responsáveis por museus no estado, por exemplo. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois não há ações pactuadas, somente condicionadas para os anos de 2027 e 2029, sendo respectivamente Capacitação em diversidade e acessibilidade e Pesquisa de Acessibilidade dos museus paulistas, na perspectiva de pessoas com deficiência - um estudo quali-quantitativo, feito por pessoas com deficiência, ações relevantes, mas que não espelham toda a proposta apresentada no Plano Estratégico de Atuação. Sobre o **Eixo 6 – Sustentabilidade**, o plano estratégico apresentado pela Organização Social elenca uma série de ações concernentes à temática do eixo, mas há apenas proposição da "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus" enquanto meta condicionada junto ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão tecnológica**, não foi possível aferir a adequação das ações e metas em relação aos objetivos específicos e estratégias escolhidas pela OS, pois não há indicação de ações pactuadas no Plano de Trabalho ao longo dos cinco anos de contrato de gestão.

No âmbito do **Programa Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, as metas previstas para 2024 não se dedicam aos projetos do Programa e configuram-se como um desvio do escopo apresentado no Termo de Referência para os Programas do SISEM-SP. Nas metas previstas para os anos subsequentes, existe coerência com o apresentado no plano estratégico. Cabe registrar que o Plano de trabalho não apresenta ações suficientes para atendimento ao disposto no Desafio 7. Quanto ao projeto de Preservação e Digitalização de acervos, a proposta é insuficiente, porque propõe a entrega da digitalização de, no mínimo, apenas um acervo por ano, o que seria pouco diante dos 683 museus mapeados pelo Instituto Brasileiro de Museus no território paulista.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, as metas pactuadas estão divididas ao longo dos anos, geralmente entre a implantação e a execução dos programas/projetos. No entanto, o processo avaliativo

está inteiramente concentrado no ano de 2025, com indicação apenas de metas condicionadas, o que gera preocupação quanto à sua efetiva realização durante o contrato de gestão. Em termos de qualidade e quantidade das ações propostas, não há total coerência com o que foi apresentado pela OS. Observou-se uma falta de pactuação de metas para as etapas dos projetos tão bem descritos no Plano Estratégico em relação a todos os desafios propostos no Termo de Referência. As metas são medidas apenas pelas entregas finais dos produtos, como o desenvolvimento da Plataforma Museus-SP, cuja principal mensuração para 2025-2029 é a atualização tecnológica da plataforma. Em termos quantitativos, não são indicadas métricas para mensurar os resultados do cadastro de museus, nem o alcance esperado com o diagnóstico dos museus - uma das principais estratégias do programa indicada pela OS.

O Plano de trabalho proposto no **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** para 2024 apresenta quatro grandes ações, o que coloca em questão a sua exequibilidade, considerando tratar-se de apenas um quadrimestre para execução no exercício. Há a proposição de um evento para lançamento da Política Estadual de Museu, sendo que, conforme o Termo de Referência, ela deverá ser apresentada no Encontro Paulista de Museus, previsto em outra ação, de modo que houve sobreposição. Além disso, propõe-se o desenvolvimento do projeto do Match dos museus, o que provoca dúvidas sobre sua conclusão em um quadrimestre, uma vez tratar-se de um aplicativo complexo em termos museológicos e tecnológicos. Quanto a 2025, as metas são coerentes ao plano estratégico apresentado. Contudo, apesar da ação a respeito da elaboração do Plano Estadual de Museus, mas não estão previstas metas visando sua implantação. Nos anos subsequentes, as propostas para o Plano seguem na fase de elaboração e publicação, mas não são mencionadas ações de implantação. No que concerne ao Match dos Museus, há a proposição da apresentação de um relatório de monitoramento apenas em 2028, o que não traria dados constantes e atualizados para subsidiar tomadas de decisão.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, o plano de trabalho para 2024 é coerente ao proposto no Plano estratégico de atuação e previsto no TR, ainda que existam também ações destoantes e que se sobrepõem ao escopo de outros programas. No caso de 2025, o plano de trabalho é coerente ao apresentado nas estratégias. Contudo, o intercâmbio profissional está apresentado como meta condicionada. Quanto aos anos subsequentes, as ações pactuadas replicam o plano para 2025. Já as ações condicionadas propostas no plano de trabalho não são citadas no plano estratégico, sendo dificultada a aferição de sua pertinência. Cabe registrar que o Programa de Intercâmbio profissional seria executado apenas uma vez, já que o lançamento do edital aconteceria em 2024 e a realização em 2025 (como condicionada), e o projeto não consta no plano de trabalho dos anos subsequentes.

Considerando-se o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, quanto à qualidade e quantidade das metas totais propostas, observa-se que houve um esforço de atendimento à grande maioria de desafios propostos no Termo de Referência, notando-se apenas a ausência de meta específica para o desafio 4, referente ao projeto de reestruturação da *newsletter* do SISEM. Sobre a adequação das ações e metas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação, de maneira geral, a proposta apresentada pela OS atende ao requisito. Observa-se, todavia, que algumas metas poderiam ter sido propostas de maneira mais alinhada tanto ao planejamento estratégico como ao contexto de realização das ações e complexidade dos desafios, considerando-se as etapas necessárias para o acompanhamento de seu desenvolvimento. Como exemplo, tem-se a meta nº 31 do quadro de ações e mensurações de 2024, “Campanha de comunicação para Encontro Paulista de Museus”, cuja mensuração é “mapeamento de campanha e projeção de impacto e engajamento”, não tendo sido apresentada mensuração que dê conta da efetiva realização da campanha. Outro exemplo é a estruturação da meta “Manutenção e ampliação dos canais de comunicação do SISEM-SP”, cuja mensuração proposta para o exercício de 2024 é “Novos canais mapeados”, não havendo proposição relacionada ao desafio de ampliação dos canais de comunicação do SISEM para os anos posteriores.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,22**

b) A indicação de metas inovadoras para o objeto cultural.

**Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico** há apenas uma meta pactuada considerada inovadora, sendo ela a “Estruturação da metodologia de Processo Integrado de Planejamento, Execução e Avaliação das Políticas Culturais”. Quanto ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos, Eixo 3 – Financiamento e Fomento e Financeira** e **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, não há metas pactuadas e condicionadas consideradas inovadoras. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, não há proposição de ações pactuadas inovadoras. Como meta condicionada, entende-se como inovadora a Pesquisa de Acessibilidade dos museus paulistas, na perspectiva de pessoas com deficiência - um estudo quali-quantitativo, feito por pessoas com deficiência. Com relação ao **Eixo 6 – Sustentabilidade**, não há proposição de metas inovadoras junto ao Programa de Gestão e Governança. Entende-se inovadora a meta condicionada "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus", proposta junto ao Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Em relação ao **Eixo 7 – Gestão tecnológica**, tendo em vista a ausência de pactuação de metas, não foi possível avaliar a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural.

As metas propostas para o **Programa Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** para 2024 não se dedicam aos projetos do Programa e configuram-se como um desvio do escopo apresentado no Termo de Referência para os Programas do SISEM-SP. No que concerne ao escopo dos projetos do programa, as metas propostas são coerentes ao plano estratégico. Não há inovação na proposição de metas pactuadas. Enquanto meta condicionada, há a proposição da publicação da Revista Museus SP.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, ainda que as metas propostas sejam coerentes às estratégias da OS, não há inovação nas metas pactuadas propostas. Em relação às metas condicionadas, há a proposição de metas de avaliação a partir de 2025.

Não há metas inovadoras para o **Programa de Formação e Reconhecimento profissional**.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, as metas propostas são coerentes ao Termo de Referência, de modo que, nas metas pactuadas, não há inovação. As metas condicionadas propostas não foram mencionadas no plano estratégico, de modo que não é possível aferir seu grau de inovação.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, se destacam como metas inovadoras: "Programa de Voluntariado", "Programa de Parcerias" e "Programa de Projetos".

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,14**

c) A previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

#### **Avaliação:**

Quanto ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico** e **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, não há meta condicionada prevista. Quanto ao **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, há apenas uma ação condicionada referente à Pesquisa de novas fontes de receitas para museus, que contribui parcialmente para o alcance das diretrizes da Pasta, considerando-se que a proposta é focada em museus, e não no financiamento e fomento dos programas do SISEM. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois propõe quatro ações condicionadas com foco apenas em uma ação prevista no Plano Estratégico de atuação: as pesquisas de perfil, clima organizacional e proposições das equipes da Fundação atuantes no SISEM. Tais ações condicionadas propõem a estruturação, desenvolvimento de modelo de pesquisa, aplicação da pesquisa e seu monitoramento. Propõe ainda uma ação condicionada referente ao lançamento de publicação impressa sobre monitoramento e avaliação de museus, que contribui parcialmente para o alcance das diretrizes da Pasta, considerando-se que a proposta é focada em museus, e não no monitoramento e avaliação dos resultados dos programas do SISEM. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, a proposta apresenta ações condicionadas que contribuem para o alcance das diretrizes da Pasta

somente nos anos de 2027 e 2029, sendo respectivamente Capacitação em diversidade e acessibilidade e Pesquisa de Acessibilidade dos museus paulistas, na perspectiva de pessoas com deficiência - um estudo quali-quantitativo, feito por pessoas com deficiência. Em relação ao **Eixo 6 – Sustentabilidade**, não há previsão de meta condicionada. No entanto, observa-se que no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional há a meta condicionada "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus", que contribui para o alcance das diretrizes da Pasta neste eixo. Em relação ao **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, não há previsão de metas condicionadas associadas diretamente ao eixo.

No **Programa Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, há a previsão de metas condicionadas visando a ampliação do Programa RequalificaMus e Manuais e Notas Técnicas, o que contribui com as diretrizes da SCEIC para este programa. Cabe acrescentar que há a proposição da publicação da Revista Museus SP.

No **Programa de Indicadores e informações de Museus**, há a previsão de metas condicionadas que contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente quanto à meta referente ao banco de profissionais e prestadores de serviços, a elaboração de publicações e todas as ações cujas mensurações são de avaliação dos programas e/ou projetos.

Para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, foram propostas como metas condicionadas a manutenção dos representantes regionais, estratégia não detalhada no Plano Estratégico de atuação. Há ainda a proposta de Mapeamento de processos museológicos e experiências de museus não tradicionais, ação não apresentada no Plano Estratégico de atuação e cujo conteúdo teria maior aderência ao Programa de Indicadores e Informações de Museus, ao qual cabe coletar dados sobre a diversidade do campo museal paulista.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, as metas condicionadas propostas não foram mencionadas no plano estratégico, de modo que não é possível aferir se contribuiriam para o alcance das diretrizes.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atende ao requisito. Há previsão das metas condicionadas: "Aplicativo para dispositivos móveis", "Programação Temática nos museus no estado de SP", "Realização do Workshop Paulista de Comunicação e Sustentabilidade dos Museus" e "Criação de peça publicitária 'Museus SP' para divulgação em canais de turismo", as quais contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, também estando alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,28***

d) O dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta.

#### ***Avaliação:***

Quanto ao dimensionamento das equipes para alcance das metas no **Programa de Gestão e Governança**, a proposta apresenta a contratação de equipe que atende em sua integralidade o contido no Termo de Referência. No entanto, ressalva-se que a Organização Social propõe que parte dos profissionais (CLT e microempreendedores) da Fundação Energia e Saneamento tenha sua atuação direcionada ao Contrato de Gestão. Com isso, é necessário avaliar legalmente como se dará essa atuação e a forma de rateio da carga horária e atribuições desses profissionais que atuarão à frente do Contrato de Gestão e das ações próprias da Fundação Energia e Saneamento. Observa-se que o **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados** será coordenado pela equipe do Programa de Indicadores e Informações de Museus, o **Eixo 5 – Acessibilidade**, pela equipe do Programa de Formação e Reconhecimento Profissional e o **Eixo 6 – Sustentabilidade** será configurado como frente de trabalho inter-áreas, sob responsabilidade da Coordenação Administrativa e Financeira. Ainda, no **Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira**, a proposta informa que as equipes serão periodicamente capacitadas, mas não

detalha esta ação. Em relação ao **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, a proposta atende ao sugerido no Termo de Referência. Não houve menção a treinamentos periódicos.

A equipe prevista para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é enxuta e não atende ao sugerido no Termo de Referência. A OS registra que os museólogos previstos para a equipe serão divididos entre os programas, visando economicidade, e informa que equipes serão montadas para projetos específicos. Entende-se que, havendo contratação das equipes provisórias, seria possível o alcance das metas. Não há menção a treinamentos periódicos.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta atende ao sugerido no Termo de Referência e incorpora mais um ente na equipe, denominado Coordenador de LabMuseus. Não houve menção a treinamentos periódicos.

Para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a equipe prevista atende ao sugerido no Termo de Referência. Não há menção a treinamentos periódicos.

Para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a equipe prevista atende ao sugerido no Termo de Referência. Não há menção a treinamentos periódicos.

A proposta apresenta profissionais especializados para a execução das atividades previstas para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**. Quanto ao dimensionamento, são indicados quatro cargos, sendo: Coordenação Técnica de área (Comunicador Social Sênior V), Analista Comunicador Social / Jornalista/ Marketing (Pleno III), Analista Designer Gráfico (Pleno III) e Assistente de Museologia (Junior III). Ressalva-se que a Organização Social propõe que os profissionais atuem em todas as frentes de ação previstas no Programa, sendo que o Comunicador Social Analista Pleno também atuará como gestor das redes sociais. Além disso, a Organização afirma que continuará a contar com outros colaboradores CLT e PJ para prestação de serviços na área de Comunicação, não onerando o Contrato de Gestão. Não há menção a treinamentos periódicos.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,37**

**Pontuação máxima do item: 4,0**

**Pontuação atribuída para o item: 2,15**

**ITEM DE JULGAMENTO - Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência.**

**CRITÉRIO - Eficiência orçamentária**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 15 e 16]

I - A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação.

**Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, embora haja recursos na rubrica de Planejamento Estratégico, não há meta proposta especificamente para este fim. No entanto, entende-se que os recursos serão empregados nas ações pactuadas “Realização do Diagnóstico dos Museus do Estado de SP” e “Estruturação da metodologia de processo Integrado de planejamento, execução e avaliação das políticas culturais”, que contribuem para a estruturação do Planejamento Estratégico, sendo, portanto, eficiente.

Quanto ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta se demonstra parcialmente eficiente, pois a OS não apresenta como se dará o rateio dos custos administrativos, institucionais e

governança, especialmente com utilidades públicas, bem como com os prestadores de serviço da área meio, considerando-se a situação de condomínio com a equipe própria da Fundação Energia e Saneamento e com o Museu da Energia. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja recursos financeiros específicos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas e monitoramento poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus. Por esta razão, entende-se que o critério foi parcialmente atendido. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, há recursos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão. No entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas pactuadas. Compreende-se, contudo, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina e, portanto, entende-se a proposta como parcialmente eficiente. Com relação ao **Eixo 6 – Sustentabilidade**, a proposta se demonstra eficiente, havendo previsão de recursos para todos os anos do Contrato de Gestão. No entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas pactuadas específicas para o eixo. Em relação ao **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, não foram apresentados valores na rubrica para o eixo e, tendo em vista a não pactuação de metas para a área, também não foi possível aferir a eficiência da proposta orçamentária.

No âmbito do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, o volume de recursos destinado ao Projeto RequalificaMUS anualmente é insuficiente, considerando a complexidade das múltiplas ações a serem executadas. Ao mesmo tempo, não fica claro o critério para a destinação dos recursos ao projeto de Preservação e Digitalização, especialmente em 2025. Além disso, a rubrica de Orientação técnica tem valores apresentados apenas para 2024, de modo que não fica evidente como as ações teriam prosseguimento nos demais anos.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta demonstra uma eficiência parcial no âmbito orçamentário para todos os programas e projetos apresentados nas estratégias de ação da OS e indicados no Termo de Referência. Há ausência de valores em rubricas orçamentárias de alguns anos, particularmente no que se refere às publicações, pesquisas sobre o campo museal paulista e ao observatório de museus. Isso é notável, pois existem metas pactuadas justamente para os anos em que não há previsão de valores nas rubricas orçamentárias, como é o caso da meta nº 15.2 para 2025, que prevê a implantação e execução cotidiana do Observatório.

Para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, o volume de recursos destinado ao Encontro Paulista de Museus é insuficiente, considerando a grandeza e complexidade do evento. Ao mesmo tempo, não fica claro o critério para a destinação de recursos volumosos a algumas rubricas enquanto outras se encontram zeradas, ainda que haja ações previstas.

No **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta orçamentária é eficiente e adequada, destinando de modo equilibrado os recursos a cada projeto do programa, considerando seus desafios. Há, contudo, uma exceção: há valores previstos na rubrica Intercâmbio profissional para jovens trabalhadores em todos os anos de vigência do contrato de gestão, apesar de esta ação estar prevista apenas no ano de 2025 como ação condicionada.

De maneira geral, a proposta orçamentária para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional** contempla os recursos necessários para a realização das ações de rotina e das metas propostas no Plano de Trabalho. Nota-se, no entanto, que podem ser observadas algumas incongruências com relação à distribuição do recurso considerando-se as metas propostas e os desafios de desenvolvimento do Programa. Há destinação de recursos para a rubrica "Plano de Comunicação" nos exercícios de 2024 e 2028, mas a meta correspondente à sua elaboração consta no Quadro de ações e mensurações de 2025. Há destinação de recurso na rubrica "Pesquisa e produção de conteúdo" nos anos de 2027 e 2029, sem metas correspondentes. Observa-se ainda, com relação à adequação do volume de recursos financeiros, que mais de 50% do total do recurso destinado ao Programa está concentrado nas rubricas "Projetos Gráficos e Materiais de Comunicação" e "Assessoria de imprensa e Publicidade". Em contraposição, apenas cerca de 22% do recurso total está destinado ao site institucional e à plataforma de visitação online de museus paulistas, ações complexas, de longo prazo e que exigirão aportes de recurso ao longo de todo o contrato de gestão.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,38**

## CRITÉRIO - Exequibilidade orçamentária

II - A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária.

### **Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, embora haja recursos na rubrica de Planejamento Estratégico, não há meta proposta especificamente para este fim. No entanto, entende-se que os recursos serão empregados nas ações pactuadas “Realização do Diagnóstico dos Museus do Estado de SP” e “Estruturação da metodologia de processo Integrado de planejamento, execução e avaliação das políticas culturais”, que contribuem para a estruturação do Planejamento Estratégico. Quanto ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a OS não apresenta como se dará o rateio dos custos administrativos, institucionais e governança, especialmente com utilidades públicas, bem como com os prestadores de serviço da área meio, considerando-se a situação de condomínio com a equipe própria da Fundação Energia e Saneamento e com o Museu da Energia. Para estes dois eixos e o **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, a proposta apresenta a contratação de equipe que atende em sua integralidade o contido no Termo de Referência. No entanto, ressalva-se que a Organização Social propõe que parte dos profissionais (CLT e microempreendedores) da Fundação Energia e Saneamento tenha sua atuação direcionada ao Contrato de Gestão. Com isso, é necessário avaliar legalmente como se dará essa atuação e a forma de rateio da carga horária e atribuições desses profissionais que atuarão à frente do Contrato de Gestão e das ações próprias da Fundação Energia e Saneamento. Portanto, consideram-se as propostas parcialmente exequíveis. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja recursos financeiros específicos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas e monitoramento poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus. Observa-se, ainda, que o Eixo 4 será coordenado pela equipe do Programa de Indicadores e Informações de Museus, que possui dimensionamento adequado, sendo, portanto, exequível. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, há recursos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas pactuadas. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina. Observa-se que o Eixo 5 será coordenado pela equipe do Programa de Formação e Reconhecimento Profissional que possui dimensionamento adequado sendo, portanto, exequível. Em relação ao **Eixo 6 – Sustentabilidade**, a proposta se demonstra exequível. Observa-se, contudo, que o planejamento estratégico não se espelha no plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas pactuadas. Com relação a equipe de trabalho, o eixo estará sob responsabilidade da Coordenação Administrativa e Financeira. No **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, quanto à avaliação da exequibilidade orçamentária da proposta, a avaliação ficou comprometida, tendo em vista a ausência de valores para a rubrica do Eixo.

No âmbito do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta se mostra pouco exequível. No caso do RequalificaMus, o orçamento previsto não será suficiente para executar as ações conforme as diretrizes da SCEIC. No caso dos demais projetos, como apontado, não ficam claros os critérios utilizados para distribuição dos recursos nas rubricas, sendo dificultada a aferição. Em termos de pessoal, a proposta será exequível caso haja a contratação de equipes provisórias para determinadas ações, conforme proposto.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a avaliação da exequibilidade orçamentária da proposta ficou comprometida, tendo em vista a ausência de valores nas rubricas em alguns anos do contrato de gestão. Ademais, todas as rubricas apresentadas no Programa estão divididas pelas suas linhas de atuação, seguindo o modelo indicado no Termo de Referência e não aprofundando as despesas na mesma proporção do apresentado nas estratégias de ação ou em relação às rotinas previstas para o Programa. Em termos de equipe, a proposta segue, de forma geral, o proposto no Termo de Referência e avalia a necessidade de mais uma coordenação.

No âmbito do **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a proposta se mostra pouco exequível. No caso do EPM, o orçamento previsto não será suficiente para executar o evento adequadamente, considerando diretrizes e porte do encontro. No caso das demais ações, como apontado, não ficam claros os critérios utilizados para distribuição dos recursos nas rubricas, havendo algumas zeradas, de modo que não é possível aferir como poderiam ser realizadas.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é exequível, considerando os recursos previstos para cada projeto e a equipe dimensionada.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, considera-se que a proposta é exequível, sendo factível a realização das metas e obrigações contratuais previstas nos prazos e condições expressos. Pontua-se, no entanto, que a proposta orçamentária necessita de mais correspondência com o Quadro de ações e mensurações, bem como melhor adequação do volume de recursos financeiros entre as rubricas, considerando-se a grande destinação para “Projetos Gráficos e Materiais de Comunicação” e “Assessoria de imprensa e Publicidade”, cerca de 50% do volume de recursos total do Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,41**

### **CRITÉRIO - Detalhamento do Plano Orçamentário**

III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas.

#### **Avaliação:**

Quanto ao nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, no âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 – Planejamento Estratégico**, a planilha orçamentária é detalhada e apresenta recursos para a execução das metas previstas. Quanto ao **Eixo 2 – Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a planilha orçamentária é detalhada. No entanto, embora a OS não preveja recursos na rubrica locação de imóvel, a proposta explicita que a sede do SISEM será implantada no imóvel que hoje é sede da Fundação Energia e Saneamento e Museu da Energia de São Paulo, permanecendo em situação de condomínio, não gerando custos com locação de imóvel, considerando-se ser este um imóvel próprio estadual, cedido a título gratuito por tempo indeterminado à Fundação Energia e Saneamento. Em relação ao **Eixo 3 – Financiamento e Fomento**, a proposta não apresenta ações de captação em seu Plano de Trabalho, portanto, não é possível aferir o alinhamento entre as ações e mensurações e os valores de captação de receita apropriada do Plano Orçamentário. Também não há outras metas pactuadas para este eixo. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, não há no Plano Orçamentário rubrica deste eixo com recursos financeiros específicos, com isso, fica comprometida a avaliação da coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações. Quanto ao **Eixo 5 – Acessibilidade**, a planilha orçamentária é detalhada e traz recursos na rubrica de acessibilidade, no entanto, não há previsão de metas no plano de ações e mensurações. Tendo em vista que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina, o item será considerado parcialmente atendido. No **Eixo 6 – Sustentabilidade**, há indicação de rubrica específica para o eixo de Sustentabilidade. Todavia, não há metas pactuadas ou condicionadas especificamente propostas para o eixo. Ainda assim, entende-se que as ações para sustentabilidade são transversais e podem ser consideradas em parte como rotina. No **Eixo 7 – Gestão Tecnológica**, quanto a avaliação do nível de detalhamento da planilha orçamentária da proposta, a avaliação ficou comprometida, tendo em vista a ausência de valores na rubrica para o eixo.

No que concerne ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a planilha orçamentária é adequadamente detalhada para fins de uma convocação pública, mas parcialmente coerente com o plano de trabalho, visto que há rubrica sem previsão anual apesar de ações previstas e redução da previsão de rubrica sem que haja redução das ações ao longo dos anos do contrato de gestão.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, no que concerne à avaliação do nível de detalhamento da planilha orçamentária proposta, a OS atendeu parcialmente o critério, tendo em vista a ausência de valores em rubricas de alguns anos do contrato de gestão, comprometendo a consistência do orçamento e a transparência no uso do recurso para este Programa.

No que concerne ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a planilha orçamentária não apresenta detalhamento satisfatório, sendo incoerente com o Plano de trabalho e o Plano estratégico de atuação.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é adequadamente detalhada para fins de uma convocação pública, mas parcialmente coerente com o plano de trabalho, visto que há rubrica com previsão de recursos sem que haja metas correspondentes no plano de trabalho.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atendeu parcialmente ao requisito. As principais metas contam com rubricas específicas, entretanto, considerando o alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, podem ser observadas algumas incongruências, tais como: há destinação de recursos para a rubrica "Plano de Comunicação" nos exercícios de 2024 e 2028, mas a meta correspondente à sua elaboração consta no Quadro de ações e mensurações de 2025. Há destinação de recurso na rubrica "Pesquisa e produção de conteúdo" nos anos de 2027 e 2029, sem metas correspondentes. Com relação à rubrica "Plataforma de visitação online de museus paulistas", a destinação de recursos se inicia a partir de 2026, mas na proposta técnica há a meta de realização de "Estudo de mapeamento e viabilidade de plataforma, acessível e segura", proposta para o ano de 2025. Não fica evidente como o estudo será realizado, uma vez que não haverá dispensa de recursos no exercício.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,37**

#### **CRITÉRIO - Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta**

A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se:

a) As estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos.

#### **Avaliação:**

A organização social apresentou proposta para a captação de recursos e ampliação de receitas. Observa-se que a proposta buscou ampliar e diversificar as fontes de captação de recursos e, de modo geral, as estratégias propostas se refletem nas ações e mensurações do plano de trabalho. Tal fato é evidenciado em razão da previsão de recursos no Grupo 5 Receitas do Plano Orçamentário para realização de metas condicionadas.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25**

b) O desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos.

#### **Avaliação:**

A proposta apresenta índices crescentes de captação de recursos ao longo da execução do contrato de gestão. Observa-se que a proposta possui metas de captação de recursos ao longo dos exercícios do contrato de gestão, divididas entre captação financeira e não financeira.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25**

c) A desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública.

**Avaliação:**

A proposta apresenta participação decrescente do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais ao longo da execução do contrato de gestão.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25**

**Pontuação máxima do item: 3,0**

**Pontuação atribuída para o item: 1,91**

**ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da experiência técnica institucional**

**CRITÉRIO - Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 03 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 17 e 18]

a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados, a proposta apresenta comprovação de experiência técnica-institucional e capacidade técnica de gerenciamento de programas culturais com porte equivalente.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO - Comprovação da experiência e capacidade técnica de estruturação e execução de programas culturais públicos (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública, a OS possui ampla experiência na área museológica.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25****CRITÉRIO - Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo.**

c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos.

**Avaliação:**

A proposta apresenta descritivo das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural de no mínimo 03 (três) anos. Observa-se, em relação aos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo, que além das ações realizadas pela Organização Social nos municípios onde se encontram as unidades da rede Museus da Energia, foram desenvolvidos programas e projetos em outras cidades paulistas, como o projeto "Fazendo a diferença", que propôs ações nos municípios de Chavantes-SP, Ribeirão Claro-SP, Mirante do Paranapanema-SP, São Paulo-SP, Ilha Solteira-SP e Rosana-SP.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25****CRITÉRIO - Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas)**

d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação de experiência institucional de captação de recursos, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados, a OS apresenta a indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas. Também demonstra histórico de regularidade na captação de recursos, obtendo valores expressivos nos últimos 20 anos tanto em planos anuais via Leis de incentivos, quanto por meio de premiações e editais.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50****Pontuação máxima do item: 1,50****Pontuação atribuída para o item: 1,50****ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais.****CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 19 e 20]

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção.

**Avaliação:**

Quanto à experiência comprovada por meio de currículo de dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção, a OS demonstra a devida comprovação por meio do currículo apresentado para o cargo de diretora executiva.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados**

b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação e gestão nas áreas afins, para os cargos de coordenação previstos nos programas, a OS apresentou o currículo da coordenadora jurídica, atendendo ao disposto na Convocação Pública.

A proposta para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** documenta a formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação do coordenador previsto, por meio da apresentação do currículo, que atesta o atendimento adequado ao critério.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, foi apresentado o currículo e carta de intenção da coordenadora da área com a formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação, cujo perfil e o currículo atendem ao determinado no critério.

A proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** documenta a formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação da coordenadora prevista, por meio da apresentação do currículo, que atesta o atendimento adequado ao critério.

Para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, foi apresentado currículo que documenta a formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação da profissional indicada para a coordenação.

Para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta os currículos para o Cargo de Coordenação de Comunicação e Desenvolvimento Institucional, com formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação e gestão em áreas afins ao Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO – Experiência comprovada por meio de currículo de: Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área.**

c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros

técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência, a OS apresentou os currículos dos analistas de planejamento, de RH, de compras e contratações e administrativo.

A proposta para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** documenta a formação acadêmica e qualificação técnica de uma museóloga e do analista de zeladoria e manutenção predial, por meio da apresentação dos currículos.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, documenta a formação acadêmica e qualificação técnica de museóloga, por meio de apresentação de currículo.

Entre os currículos apresentados para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, foi localizado o currículo da profissional indicada como Analista Articuladora Social, cuja experiência e qualificação atendem ao critério estabelecido. Foi também identificado o currículo da profissional indicada como Assistente.

Para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta documenta a formação acadêmica e qualificação técnica de uma museóloga, que atuaria também em outros programas. Há ainda a indicação do perfil do Produtor Cultural, a ser contrato.

Para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta os currículos para os cargos técnicos de Analista Comunicador Social/Jornalista/Marketing e Analista Designer Gráfico, ambos com formação acadêmica, qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de atuação em cargos afins ao Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**Pontuação máxima do item: 1,50**

**Pontuação atribuída para o item: 1,50**

**POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura**

**ITEM DE JULGAMENTO- Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (TR)**

**CRITÉRIO - Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 13 e 14]

**I - O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se:**

a) A clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta).

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, a proposta é pouco objetiva, apresentando em seu plano estratégico de atuação aspectos da estrutura gerencial, estrutura operacional, gestão de processos, gestão da integridade e transparência que poderiam estar contidas no **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**. Observa-se, no entanto, que atende ao desafio 4, referente à elaboração de planejamento estratégico, conforme explicitado no Termo de Referência da convocação pública, mas com uma proposta pouco detalhada quanto a este item. No que tange ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta é objetiva, detalhada e clara, apresentando aspectos da gestão de recursos humanos, da gestão financeira, orçamentária e prestação de contas, assim como a gestão de contratação de bens e serviços e gestão do patrimônio. Ressalva-se que parte da estrutura da gestão administrativa foi abordada no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**. Com isso, identificou-se o atendimento aos desafios 2 e 3, referentes à estruturação de equipes multidisciplinares para a área meio e para a execução dos programas finalísticos. Quanto ao desafio 1, referente à locação e/ou constituição de local e espaço específico para a realização das atividades finalísticas de atendimento ao público SISEM-SP e a instalação do Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas, as estratégias apresentadas constam no Programa de Informações e Indicadores de Museus. Já o desafio 7, concernente à criação do Banco de Profissionais e Prestadores de Serviços, sua estratégia de atuação consta no Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta é clara, objetiva e detalhada, expondo como estratégia de atuação formas diversificadas de captação. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta é clara e objetiva, apresentando as estratégias de atuação que serão adotadas para monitoramento e avaliação dos resultados sob diversas perspectivas e utilizando ferramentas diversificadas. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta é clara, objetiva, mas pouco detalhada, com foco na institucionalização de uma política de acessibilidade para os Programas do SISEM e de um Plano de Acessibilidade que atue de forma transversal, atendendo ao desafio 8, referente ao desenvolvimento e definição de parâmetros de acessibilidade para todos os projetos e ações do SISEM. O **Eixo 6 – Sustentabilidade**, apresenta proposta objetiva e clara, mas pouco detalhada. O plano estratégico de atuação aborda os quatro eixos da sustentabilidade referenciados no Termo da Convocação, pontuando também a necessidade de desenvolvimento de uma estrutura robusta para enfrentar os desafios relacionados à sustentabilidade. Além disso, identifica-se como desafio incentivar os museus a construírem um modelo de gestão que contribua para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades. Todavia, não há detalhamento sobre como pretende-se dar conta de tais demandas, para além da contratação anual de uma Consultoria de Sustentabilidade. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta apresenta um detalhamento parcial das estratégias a serem realizadas para alcançar os objetivos do eixo. Embora sejam descritas metodologias gerais para as ações do programa, falta especificidade no desenvolvimento dos desafios previstos, especialmente os de números 5, 7 e 10, que são mais relacionados à área de tecnologia. Observa-se que é possível encontrar em outros programas estratégias que abordem esses desafios. Destaca-se que a Organização Social (OS) demonstra uma compreensão da alta complexidade da área tecnológica, conforme evidenciado pelo Termo de Referência. A OS criou uma coordenação de Produtos Digitais e optou pela contratação interna de uma equipe robusta para a área.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta possui nível satisfatório de detalhamento, clareza e objetividade nas estratégias apresentadas para os projetos do Programa. Foram apresentadas estratégias para superação dos desafios propostos para o programa no Termo de Referência.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta é clara e objetiva em suas estratégias, especialmente no que diz respeito à Plataforma Museus SP. A escolha da OS em reunir todos os dados em um único local, juntamente com a equipe proposta para a inteligência e soluções digitais, demonstra um bom diagnóstico da situação atual do SISEM-SP. Dessa forma, é possível observar claramente como todas as ferramentas previstas para o programa serão gerenciadas de forma integrada, tanto tecnicamente quanto qualitativamente e quantitativamente, gerando confiança na proposta de construção de indicadores e inteligência, contribuindo assim para a elaboração de políticas públicas para o campo museal, conforme previsto nos objetivos e nos desafios 7 e 8 do programa.

No **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a proposta possui nível satisfatório de detalhamento, clareza e objetividade nas estratégias apresentadas para os projetos do Programa. No caso do Match dos museus, o

detalhamento é mais sucinto, uma vez que integraria a Plataforma Museus SP, apresentada no Programa de Indicadores e Informações de Museus.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** foi apresentada de forma clara, objetiva e detalhada em todos os projetos, com exceção do Programa Sonhar o Mundo. A proposta criou a estratégia de organizar as ações da Sonhar o Mundo em duas fases apresentadas em uma tabela: Para Sonhar e Para Realizar. Contudo, o texto apresentado em ambas as etapas é igual, o que se infere tratar-se de erro formal, mas implica em pouca clareza sobre a estratégia proposta. Ainda neste projeto, apesar de indicar a realização do Guia de Orientação, não detalha as estratégias para sua elaboração. Além disso, não foi identificada estratégia para superação do desafio 2, referente ao desenvolvimento de estratégias de identificação das formações e áreas do conhecimento necessárias para o trabalho em museus e proposição da ampliação de formações e sensibilização de agentes e profissionais sobre os museus como um campo de trabalho.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atende parcialmente a todas as diretrizes da Pasta. A proposta é clara e objetiva, todavia, os desafios propostos no Termo de Referência da convocação pública não são atendidos em sua integralidade, evidenciando-se a ausência de propostas para os desafios nº 5, 7, 8, 9 e 10. O Plano Estratégico de Atuação carece de detalhamento quanto às proposições relativas à: newsletters, comunidade de WhatsApp, campanhas de comunicação e elaboração de calendário anual de publicações. Também se nota a ausência de detalhamento estratégico sobre a criação de plataforma e contratação de equipes para a realização de exposições virtuais 360°, desafios 11 e 12, informações as quais, contudo, são apresentadas com maior detalhamento pela OS em outros tópicos do Plano Estratégico de Atuação.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,31***

b) A visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

#### ***Avaliação:***

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, em seus **Eixos 1 - Planejamento Estratégico, 3 - Financiamento e Fomento, 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados, 5 - Acessibilidade e 6 - Sustentabilidade**, a proposta apresenta a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário, com a indicação dos diversos públicos a serem atendidos e das possibilidades de captação de recursos, considerando-se as especificidades da atuação do SISEM no cenário paulista, bem como estabelecendo estratégias e ferramentas que possibilitem a proximidade com o público, o recebimento de feedback das ações implementadas, a realização de censos e diagnósticos na área museológica, e a institucionalização da acessibilidade no âmbito de atuação do SISEM. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a Organização Social (OS) apresenta de forma clara o diagnóstico levantado e considera as particularidades do objeto cultural, demonstrando visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial. O diagnóstico revela a necessidade de formar uma equipe interna para gerenciar as soluções digitais dentro da especificidade da área museológica/cultural, permitindo identificar perspectivas de melhoria ao longo do contrato de gestão.

No que concerne ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta revela visão sistêmica da conjuntura do campo museal e seus desafios e apresenta perspectivas adequadas de intervenção para superação destes desafios a partir de uma lógica processual e progressiva. Destaca-se a proposta de inventário por amostragem como a primeira estratégia para superação do desafio 2, referente ao desenvolvimento de estratégias de identificação das formações e áreas do conhecimento necessárias para o trabalho em museus e proposição da ampliação de formações e sensibilização de agentes e profissionais sobre os museus como um campo de trabalho.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta demonstrou um bom conhecimento sobre o histórico do SISEM e apresentou um diagnóstico detalhado das ferramentas já utilizadas. Essas ferramentas, que são atualmente as fontes geradoras dos indicadores trabalhados no Sistema, foram analisadas com base em referências similares existentes na área de museus. A OS mostrou entendimento quanto à aplicabilidade dessas ferramentas diante das particularidades do objeto cultural, seu entorno ou área de influência, bem como seus públicos e desafios no contexto atual. Isso permite visualizar efetivamente uma perspectiva de melhoria e continuidade. Como exemplo, destaca-se a escolha estratégica da OS de unificar os desafios dos programas de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas, de Indicadores e Informações de Museus e de Comunicação e Desenvolvimento Institucional em um único projeto: Edições SISEM-SP. Este projeto englobará as publicações técnicas (notas, manuais, dossiês), censos, relatórios anuais de Museus e Conteúdo Virtual, podendo ser gerado de forma integrada dados para formulação de políticas públicas, conforme preconizam os objetivos do Programa de Indicadores.

No que concerne ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a proposta revela visão sistêmica da conjuntura do campo museal e seus desafios, especialmente aqueles relacionados à articulação regional, e apresenta perspectivas adequadas de intervenção para superação dos desafios.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** revela visão sistêmica do campo museal, apresentando bom diagnóstico das potencialidades e necessidades de ampliação dos projetos. Cita-se como exemplo a associação do Programa Sonhar o Mundo – Direitos Humanos em museus aos princípios ESG, bem como a ampliação da visibilidade da Medalha Waldisa Russio e a articulação com museus brasileiros para a realização do projeto de Intercâmbio.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta demonstra visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e delinea, em linhas gerais, perspectivas para atuação nesse cenário, apresentando algumas estratégias de ação que consideram as particularidades da comunicação a ser elaborada para atender ao Sistema Estadual de Museus, seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Destacam-se a inclusão no site institucional de um grupo de conteúdo especificamente relacionado a informações sobre os museus no estado de São Paulo e a proposição de participação em eventos que transcendam a área museológica, mas que se relacionem com o universo de atuação do SISEM, tal como o Congresso Estadual de Municípios. As perspectivas de continuidade e melhoria são consideradas, podendo-se observar que a proposta, principalmente no texto de apresentação do planejamento estratégico, tem como perspectivas a estruturação e progressão das ações de comunicação.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,33***

c) A indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos.

#### ***Avaliação:***

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados** e **Eixo 5 - Acessibilidade**, são apresentadas estratégias que podem contribuir com a fidelização e ampliação de públicos, como a aplicação de instrumentos de pesquisa para identificação de perfil dos usuários e medição da sua satisfação; avaliação das atividades realizadas e acompanhamento dos feedbacks dos canais digitais pela equipe, bem como o estabelecimento de uma política de acessibilidade, inclusão e diversidade transversal que tenha reflexos nos serviços e ações do SISEM. Quanto ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta apresenta estratégias que podem contribuir com a fidelização e ampliação de públicos, voltadas, sobretudo, para a sensibilização dos museus paulistas para a questão da sustentabilidade em suas diferentes dimensões. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta apresenta estratégias para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral, atuando de forma ativa em relação ao público por meio de técnicas como Design Thinking, Lean Inception, Mapa de Empatia e UX Research, a fim de mapear o perfil do público do SISEM e do seu comportamento para oferecer melhores experiências ao usuário.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta apresenta estratégias de relacionamento com profissionais de museus, que constituem o público do programa. Em termos de diversificação, há apresentação de estratégias para todos os projetos do programa apresentados no Termo de Referência. Destacam-se as duas propostas de uso do Banco de Profissionais, nos projetos Orientação Técnica e RequalificaMus, em atendimento ao desafio 5, referente à utilização do Banco de Profissionais para os atendimentos em toda a vigência do contrato, configurando-se, como estratégia para aproximação com profissionais autônomos.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta apresenta estratégias para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos e ampliar o público geral, tanto presencial quanto virtual. Um exemplo disso, é a escolha da OS em otimizar todas as páginas do SISEM em um único local, adicionando estratégias de navegação segmentada para cada público de interesse, conforme exemplos citados pela OS: “se você faz parte de um Museu, você pode se interessar por...”, “se é parceiro do SISEM-SP, pode se interessar por...”, “quer conteúdos de educação?”, “é um visitante ou turista no estado de São Paulo?”, “quer ficar por dentro de notícias e novidades?” etc. Tais estratégias buscam fidelizar o público. Ademais, demonstram o monitoramento desse público, indicando ferramentas para isso no texto da estratégia.

A proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** prevê estratégias para relacionamento com os diferentes agentes do campo museal paulista, considerando instituições, trabalhadores e gestores, e aproximação com novos públicos, por meio de programação cultural e programa de amigos, atingindo potencialmente o público final dos museus.

Quanto à proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, apresenta estratégias adequadas para o relacionamento com os públicos do programa já existentes e os novos públicos, como os jovens a serem contemplados com a bolsa de intercâmbio. Contudo, não apresentou estratégias para o desafio 2, referente ao desenvolvimento de estratégias de identificação das formações e áreas do conhecimento necessárias para o trabalho em museus e proposição da ampliação de formações e sensibilização de agentes e profissionais sobre os museus como um campo de trabalho, que se destina a um público ainda não atingido pelas ações já existentes do programa.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se que a proposta indica estratégias bem formuladas e diversificadas, as quais abarcam tanto os públicos virtuais em diversos canais (site, redes sociais, newsletter, etc.), como públicos presenciais em diferentes contextos, seja em visita ao museu ou o participante de eventos, por exemplo. Todavia, as estratégias são apresentadas de forma macro, visto que não se chega a indicar metodologias para o monitoramento de cada uma das ações propostas visando à fidelização e ampliação de públicos. A principal metodologia proposta para o monitoramento e avaliação continuada do Programa é o Plano de Comunicação.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,29***

d) A identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção e técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas.

#### ***Avaliação:***

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, e **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta indica a adoção de técnicas e estratégias eficazes e propõe a contratação de equipe especializada para a execução das atividades previstas. A proposta apresenta um número próximo ao sugerido no Termo de Referência de profissionais da área meio a ser contratado com recursos previstos para os Programas do SISEM. Tal fato se justifica pela proposta de estrutura gerencial que se dará de modo matricial, utilizando-se as equipes dos dois outros Contratos de Gestão que a OS possui com a Secretaria da Cultura, Economia

e Indústria Criativas. Ressalva-se apenas que a proposta não informa como se dará o rateio de carga horária e atribuições para que a mesma equipe consiga gerir um contrato de gestão a mais. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, embora a proposta indique a adoção de técnicas e estratégias eficazes, propõe a contratação de uma consultoria externa para garantir que os desafios referentes à acessibilidade sejam observados, não apresentando proposta de contratação de equipe fixa para esta função. Em relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, há a indicação de contratação de equipe especializada para a realização de consultorias e planejamentos, não tendo sido apresentada proposta de contratação de equipe fixa. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a OS indica técnicas eficazes para o eixo, especialmente em relação à sua escolha de compor uma equipe interna especializada no desenvolvimento e gestão das ferramentas digitais previstas no Termo de Referência, tal equipe garantiria tanto a execução das ações e metas anuais quanto as rotinas e compromissos de informação.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, as práticas e técnicas apresentadas são adequadas aos objetivos dos projetos Orientação técnica e Coleção técnica. No caso do projeto de Preservação e Digitalização de Acervos Paulistas, não há detalhamento das estratégias para capacitação das equipes para museus e municípios para possibilitar a continuidade da digitalização dos acervos. Quanto ao projeto RequalificaMUS, a proposta atende parcialmente, pois não detalha dentro de suas estratégias como se dará o acompanhamento da execução das etapas do projeto pela equipe prevista na proposta.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta apresenta estratégias adequadas, conseguindo indicar práticas e técnicas para cada um dos desafios propostos no Termo de Referência. Também foram indicadas equipes especializadas para a execução das atividades, incluindo equipe robusta de desenvolvimento para a gestão das aplicações digitais.

As práticas e técnicas apresentadas para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** são eficazes para os projetos e ações. Contudo, no caso do apoio ao Desenvolvimento e Implantação do Plano Estadual de Museus, menciona-se o acompanhamento por especialistas, mas não há detalhamento sobre essa estratégia.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** apresenta técnicas e práticas adequadas à realização das ações e projetos, considerando suas especificidades e desafios. Observa-se, contudo, que, no caso do Programa de Qualificação em Museus (proposta da OS para as Oficinas SISEM), há a apresentação de uma lógica acumulativa entre os módulos, o que é pertinente, mas que foi chamado de gamificação. Pelo apresentado, a proposta configura como percurso formativo, e não um game. Ressalta-se que a proposta apresenta, em caso de patrocínio master, o uso de *namings rights* para o programa ou para módulos. Cabe registrar que não há normativas sobre tal estratégia, de modo que a consolidação da proposta demandaria, antes, discussões jurídicas a serem conduzidas pela SCEIC. Em termos de equipe, os perfis apresentados no Plano Estratégico são adequados.

A identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, está bastante condicionada, na proposta, à realização do Plano de Comunicação. É a partir de sua realização que serão definidos os principais objetivos, públicos-alvo, canais e ações de comunicação, bem como os meios de monitoramento. Para além disso, a proposta sugere revisões do mailing institucional e de outros canais comunicacionais, além da reestruturação da *newsletter* e desenvolvimento de campanhas e calendário anual de publicações. Também é apresentada uma proposição para a reestruturação do site institucional do SISEM. Não há maior detalhamento sobre a execução das ações e metas anuais ou rotinas e compromissos de informação. Quanto à equipe, a proposta apresenta profissionais especializados e com experiência para a execução das atividades previstas. No entanto, a proposição é que os profissionais se dividam entre todos os contratos e equipamentos geridos pela Organização Social, havendo apenas a indicação de um profissional dedicado exclusivamente às demandas do Programa SISEM-SP.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,26**

e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, e **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta não traz inovações, mas atende ao previsto no Termo de Referência. No **Eixo 3 - Financiamento e Fomento** pode-se citar como inovação apenas as Rotas Turísticas Temáticas, cuja descrição se encontra no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional, como forma de captação de recursos. Quanto ao **Eixo 6 -Sustentabilidade**, a proposta atende ao Termo de Referência, mas é pouco inovadora, se limitando ao desenvolvimento de planejamento e produção de relatórios anuais. Como inovador, entende-se o "Projeto Museus Sustentáveis", proposto como meta condicionada. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a OS atendeu de forma satisfatória o termo de referência, inovando e compondo equipe robusta para a área, indicando estratégias arrojadas para a gestão das aplicações digitais do programa e de seus dados.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta atende, de modo geral, ao proposto no Termo de Referência. No âmbito da Orientação técnica, inova ao propor a criação de linha de orientação técnica voltada à implantação de novos museus.

Referente ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, no que diz respeito ao grau de inovação, a proposta demonstra avanços significativos em relação ao histórico de atuação do SISEM-SP e aos desafios apresentados no Termo de Referência. Um exemplo é a construção da plataforma Museus-SP, que visa integrar de forma abrangente todos os objetos digitais e canais de gerenciamento de dados do Sistema Estadual de Museus. Além disso, a proposta inclui alterações na metodologia do Cadastro Estadual de Museus-SP, com a incorporação de perfis ativos e inativos presentes no território paulista, com o objetivo de qualificar os dados obtidos. .

A proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** inova ao trazer o projeto do Circuito SISEM-SP, uma ação de programação cultural que atenderia três museus por edição. Em termos de metas condicionadas, há ainda a proposta da Semana Paulista de Museus e o Programa Amigos dos Museus Paulistas. Os recursos a serem levantados via Programa Amigos dos Museus Paulistas seriam destinados, conforme apresentado na proposta, às ações do SISEM e à criação do Fundo dos Amigos dos Museus, para utilização em caso de sinistros e resgate de acervos em risco. Cabe ressaltar que este fundo precisaria ser constituído de modo a compor o Contrato de Gestão e seus instrumentos de monitoramento e governança.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** inova ao trazer a ideia de mentoria na construção conceitual das programações, para os museus que desejarem se engajar na campanha Sonhar o Mundo. Ainda neste projeto, entende-se como inovação a associação à proposta de fidelizar parcerias considerando o potencial da Sonhar o Mundo nos princípios de ESG, especialmente o S. Em termos de metas condicionadas, há a proposta de criação de videoaulas com temas escolhidos por meio de consultas ao público digital do SISEM.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se, de maneira geral, que a proposta procura atender ao Termo de referência, mas incorpora inovações, ainda que pontuais, extrapolando os desafios, rotinas e obrigações do Programa, principalmente nas proposições "Rotas turísticas temáticas dos municípios paulistas" e "Hub de produtos licenciados". Também merece destaque a proposição de criação de uma série de materiais impressos e de comunicação visual para promoção do SISEM-SP e dos Museus Paulistas, que inclui placa para balcão e autocolantes e Kit de boas-vindas SISEM-SP, dentre outros materiais.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,27**

f) A capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, nos **Eixos 1 - Planejamento Estratégico**, **2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **6 -**

**Sustentabilidade e Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, embora não sejam mencionadas parcerias específicas para estes eixos, no **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, citam a possibilidade de parcerias com municípios do estado de São Paulo, que poderão ser potencializadas com o Programa Cidade Amiga do Museus, bem como parcerias com o Sebrae, Senac e Sesc. Em relação ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, cita a intenção de ampliação das relações institucionais com instituições de mobilização de direitos, mas não especificam quais instituições.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta apresenta a possibilidade de ampliação do Programa RequalificaMUS por meio de leis de incentivo, parcerias com empresas, editais e fomentos internacionais. O detalhamento das estratégias de captação de recursos é apresentado no **Eixo 3 - Financiamento e Fomento do Programa de Gestão e Governança**. Não há menção a parcerias para maximização dos resultados previstos para os demais projetos do Programa.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus Paulistas**, a capacidade de proposição de articulação de parcerias relevantes não é demonstrada diretamente na proposta em relação a este Programa.

No **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a menção a parcerias acontece no âmbito do projeto Cidade Amiga dos Museus, a proposta cita a Secretaria de Turismo e Viagens. No **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, as ações do programa são citadas entre aquelas que seriam objeto de patrocínio e parceria com empresas e outras estratégias de captação. Contudo, a proposta limita-se às estratégias globais a serem empregadas, sem detalhamento a respeito de parcerias mais específicas.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** apresenta a estratégia de parcerias com empresas para o Programa Sonhar o Mundo, considerando o potencial de trabalho a partir dos princípios ESG. Há ainda a ideia de *namings rights* nas Oficinas SISEM em caso de patrocínio master, o que demandaria decisões jurídicas previamente, como já apontado. Vale registrar que o detalhamento das estratégias gerais de captação de recursos é apresentado no **Eixo 3 - Financiamento e Fomento do Programa de Gestão e Governança**.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, não fica explícita a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos. Contudo, a proposta afirma a possibilidade de realização de parceria com o Sebrae e com a Secretaria do Turismo, no âmbito do projeto "Rotas turísticas temáticas dos municípios paulistas" e com museus paulistas, não identificados ou pormenorizados, no âmbito do projeto "Hub de produtos licenciados".

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,23**

## **II - A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se:**

a) A adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação.

### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico e Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, não apresentam metas pactuadas. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta atende ao critério, com metas pactuadas de recursos a serem captados e do número de relatórios de projetos em editais, programas institucionais e parcerias. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois a única meta pactuada é o índice de satisfação obtido por meio da aplicação de pesquisas de satisfação de público, não espelhando a estratégia de atuação em sua integralidade. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, embora tenha indicado para o primeiro ano do Contrato de Gestão o desenvolvimento de um Plano de Acessibilidade, a proposta atende parcialmente ao critério, pois nos demais anos propõe a apresentação de um relatório de acessibilidade. Observa-se que, conforme minuta do Anexo IV - Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação, presente no Contrato de

Gestão, a entrega de relatório de acessibilidade é uma rotina e, portanto, não se qualifica como meta. Em relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta atende parcialmente ao critério. As metas pactuadas se limitam à realização de planejamentos e relatórios, enquanto o planejamento estratégico pontua a necessidade de desenvolvimento de uma estrutura robusta para enfrentar os desafios relacionados à sustentabilidade nos quatro eixos: social, ambiental, cultural e econômico. Ressalva-se, entretanto, que há a proposição do "Projeto Museus Sustentáveis", enquanto meta condicionada. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, embora não haja indicação de ações pactuadas no Plano de Trabalho, compreende-se que grande parte das ações e estratégias deste eixo podem ser encontradas em outros programas, como a estrutura robusta de gerenciamento de tecnologia apresentada na proposta.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, de modo geral, as ações propostas no plano de trabalho traduzem o plano estratégico em termos de apresentação de resultados consolidados, mas não incluem entregas parciais dos projetos que tornariam possível um melhor acompanhamento do desenvolvimento das ações pela UGE. No tocante ao projeto de Orientação técnica, há aparente erro formal no quadro de ações e mensurações, já que o plano estratégico prevê 70h de atendimento mensal e o quadro apresenta 70h como previsão quadrimestral.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, as metas pactuadas se repetem ao longo dos anos de contrato de gestão, sendo parcialmente adequadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no plano estratégico de atuação. Em termos de quantidade, a proposta é adequada, mas em termos de qualidade, a proposta atinge parcialmente o previsto neste critério, especialmente tendo em vista a não inclusão de entregas parciais dos projetos que tornariam possível um melhor acompanhamento do desenvolvimento das ações pela UGE.

De modo geral, as ações propostas no plano de trabalho do **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** traduzem o plano estratégico em termos de apresentação de resultados consolidados, mas não incluem entregas parciais dos projetos que tornariam possível um melhor acompanhamento do desenvolvimento das ações pela UGE. Além disso, não há metas de acompanhamento da implementação do Plano Estadual de Museus após 2025.

A proposta de Plano de trabalho para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é coerente com os objetivos do programa e com o Plano Estratégico apresentado, excetuando-se a proposta de desenvolvimento de mentoria na construção conceitual das programações, para os museus que desejarem se engajar na campanha Sonhar o Mundo, que não foi traduzida em meta.

Quanto ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, no que se refere à adequação das ações e metas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação, evidencia-se a ausência de metas específicas para as seguintes ações propostas apresentadas pela Organização Social no planejamento estratégico: produção de materiais impressos e comunicação visual, newsletters, publicações, comunidade de WhatsApp e participação em feiras e eventos. Nota-se ainda que o quadro de ações e mensurações, apenas apresenta como metas pactuadas a reestruturação e implantação do site do SISEM, a implantação de plataforma de exposições virtuais 360° e a criação de exposições virtuais. Há também a proposição "Campanha de comunicação nas redes sociais", meta genérica cuja mensuração é "número de campanhas". Como condicionadas, propõem-se metas sobre Rotas turísticas temáticas dos municípios paulistas e Hub de produtos licenciados.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,34**

b) A indicação de metas inovadoras para o objeto cultural.

#### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa**, **de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, e **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, e **Eixo 5 - Acessibilidade**, não há proposição de metas inovadoras. Com relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, não há proposição de metas pactuadas inovadoras, mas como meta

condicionada, entende-se inovador o "Projeto Museus Sustentáveis". Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, tendo em vista a ausência de pactuação de metas, não foi possível avaliar a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural.

As metas propostas para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** são coerentes com o plano estratégico e o termo de referência. A inovação proposta como estratégia não fica evidente nas metas.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, ainda que as metas propostas sejam coerentes às estratégias da OS, não há inovação nas metas pactuadas ou condicionadas propostas.

De modo geral, as metas propostas para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** são coerentes ao plano estratégico e ao solicitado no Termo de Referência, com algumas inovações. Em termos de metas pactuadas, a inovação se daria por meio das ações relacionadas ao projeto de Circuito SISEM-SP. Já quanto às metas condicionadas, há a inovação da proposta da Semana Paulista de Museus e o Programa Amigos dos Museus Paulistas.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** não traduziu em metas pactuadas a inovação proposta para o Programa Sonhar o Mundo – Direitos humanos em museus. Em termos de metas condicionadas, há a proposta de criação de videoaulas com temas escolhidos por meio de consultas ao público digital do SISEM.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, se destacam como metas inovadoras as proposições "Rotas turísticas temáticas dos municípios paulistas" e "Hub de produtos licenciados". No entanto, tais proposições são apresentadas como metas condicionadas.

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,25***

c) A previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

#### ***Avaliação:***

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, e **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade** e **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, não há proposição de metas condicionadas. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, há previsão da meta condicionada "Projeto Museus Sustentáveis", que contribui para o alcance das diretrizes da Pasta.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, há a previsão de metas condicionadas visando à ampliação do Programa RequalificaMus, o que contribui com as diretrizes da SCEIC para este programa.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, há a previsão de metas condicionadas que contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente quanto ao Observatório de Museus.

Em termos de metas condicionadas, a proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** inova ao trazer os projetos da Semana Paulista de Museus e o Programa Amigos dos Museus Paulistas, o qual se constituiria como uma estratégia de captação de recursos. Conforme apontado, os recursos a serem levantados por meio desta proposta devem compor o Contrato de Gestão e seus instrumentos de monitoramento e governança.

A partir de 2026, o Plano de trabalho proposto para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** traz metas condicionadas visando à ampliação do número de bolsas no Programa de Intercâmbio e à criação de videoaulas, propostas que contribuem para o alcance das diretrizes.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atende ao requisito. Há previsão de metas condicionadas: "Rotas turísticas temáticas dos museus paulistas" e "Hub de produtos licenciados", as quais contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, também estando alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,43**

d) O dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, quanto ao dimensionamento das equipes para alcance das metas, a proposta apresenta um número próximo ao sugerido no Termo de Referência de profissionais da área meio a ser contratado com recursos previstos para os Programas do SISEM. Tal fato se justifica pela proposta de estrutura gerencial que se dará de modo matricial, utilizando-se as equipes dos dois outros Contratos de Gestão que a OS possui com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas. Ressalva-se somente que a proposta não informa como se dará o rateio de carga horária e atribuições para que a mesma equipe consiga gerir um contrato de gestão a mais. Ainda, no **Eixo 5 - Acessibilidade**, propõe-se a contratação de uma consultoria externa para garantir que os desafios referentes à acessibilidade sejam observados, não apresentando proposta de contratação de equipe fixa para esta função. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta atende ao sugerido no Termo de Referência, embora a equipe esteja alocada no Programa de Indicadores e Informações de Museus. Quanto às iniciativas de capacitação continuada, é citada apenas uma, sobre antirracismo, no **Eixo 2 - Gestão administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**.

O detalhamento da equipe prevista para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é apresentado no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico do Programa de Gestão e Governança**, bem como a estratégia de utilização do Banco de Profissionais para execução de ações. A proposta de equipe é adequada para o alcance das metas propostas.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações em Museus**, a proposta atende parcialmente ao que é sugerido no Termo de Referência. Embora opte por incorporar uma equipe robusta de desenvolvimento integralmente no quadro funcional deste programa, não apresenta diretamente a inclusão de um cientista de dados e estatístico, conforme solicitado no Termo de Referência, nem de um museólogo. Embora a introdução do plano estratégico mencione que os cargos de ensino superior serão predominantemente ocupados por profissionais com formação em museologia. Não houve menção a treinamentos periódicos.

Em termos de dimensionamento de equipe, a proposta para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** é adequada para o alcance das metas. No **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, atribui-se aos integrantes da equipe do programa, em associação a outros, o compromisso de monitoramento das relações com os públicos.

Em termos de dimensionamento de equipe, a proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é enxuta, já que há dois integrantes que atuariam também em outros programas. Entende-se que o plano de trabalho é exequível, mas as rotinas podem ser comprometidas.

Quanto à equipe, a proposta apresenta profissionais especializados para a execução das atividades previstas no **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**. No entanto, propõe-se que os profissionais se dividam entre todos os contratos e equipamentos geridos pela Organização Social. Há apenas a indicação de um

profissional dedicado exclusivamente ao Programa do SISEM-SP, analista de comunicação pleno - redator de conteúdo. Entende-se que esse dimensionamento está aquém das demandas e complexidades apresentadas para execução do Programa SISEM. Ressalva-se que, com uma única equipe, a execução das metas, rotinas e obrigações do Programa podem concorrer diretamente com as demandas dos outros contratos e equipamentos já geridos pela OS. Não houve menção a treinamentos periódicos.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,42**

**Pontuação máxima do item: 4,00**

**Pontuação atribuída para o item: 3,13**

## **ITEM DE JULGAMENTO - Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência.**

### **CRITÉRIO - Eficiência orçamentária**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 15 e 16]

I - A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação.

#### **Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, nota-se a ausência de recursos para a elaboração e implantação deste plano, ação proposta no Plano Estratégico de Atuação, demonstrando-se não ser eficiente. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, é parcialmente eficiente, pois a OS não apresenta recursos na rubrica locação de imóvel, embora preveja a elaboração do projeto de Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas como meta pactuada, e a implantação do projeto do Observatório como meta condicionada, incluindo a estruturação de uma sede física. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja recursos financeiros específicos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus e, por esta razão, o item será considerado parcialmente eficiente. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, há recursos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, não espelha o plano de ações e mensurações que prevê somente no primeiro ano o desenvolvimento de Plano de Acessibilidade e nos demais anos a entrega de relatório de acessibilidade. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina e, portanto, o item será considerado parcialmente eficiente. Em relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta se demonstra eficiente. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, não foram apresentados valores para a rubrica do eixo e, tendo em vista a não pactuação de metas específicas para o eixo, também não foi possível aferir a eficiência da proposta orçamentária.

A proposta orçamentária para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é eficiente e adequada, destinando de modo equilibrado os recursos a cada projeto do programa, considerando seus desafios.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta demonstra uma eficiência parcial no âmbito orçamentário para todos os programas e projetos apresentados nas estratégias de ação da OS e indicados no Termo de Referência. Há uma ausência de rubricas orçamentárias em alguns anos do contrato de gestão, particularmente no caso do observatório de museus. Isso é notável, mesmo que existam metas pactuadas para os

anos em que não há valores para rubricas orçamentárias, como é o caso da meta nº 14.1 para o período de 2026-2029, que prevê a implantação do projeto do Observatório.

No **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a proposta orçamentária é eficiente e adequada, destinando de modo equilibrado os recursos a cada projeto do programa, considerando seus desafios.

No **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta orçamentária é eficiente e adequada, destinando de modo equilibrado os recursos a cada projeto do programa, considerando seus desafios.

De maneira geral, a proposta orçamentária para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional** contempla os recursos necessários para a realização das ações de rotina e das metas propostas no Plano de Trabalho. Nota-se, no entanto, algumas incongruências com relação à adequação do volume e distribuição do recurso, como a ausência de verba para a execução das atividades correlatas às rubricas "Plano de comunicação", "Pesquisa e produção de conteúdo", "Assessoria de imprensa e publicidade" e "Publicações". Não houve informação se as referidas ações serão realizadas pelo departamento de comunicação da Organização Social e, por essa razão, não foram previstos custos. Observa-se, ainda, a concentração de aproximadamente 20% do total do recurso destinado ao Programa na rubrica "Projetos Gráficos e Materiais de comunicação", sem que tenha sido proposta meta correspondente no Quadro de ações e mensurações.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,56**

#### **CRITÉRIO - Exequibilidade orçamentária**

II - A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária.

#### **Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, nota-se a ausência de recursos para a elaboração e implantação deste plano. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a OS não apresenta recursos na rubrica locação de imóvel, embora preveja a elaboração do projeto de Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas como meta pactuada, e a implantação do projeto do Observatório como meta condicionada, incluindo a estruturação de uma sede física. Para estes dois eixos e o **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta apresenta um número inferior ao estabelecido no Termo de Referência de profissionais da área meio a ser contratado com recursos previstos para os Programas do SISEM. Tal fato se justifica pela proposta de estrutura gerencial que se dará de modo matricial, utilizando-se as equipes dos dois outros Contratos de Gestão que a OS possui com a Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas. No entanto, a proposta não informa como se dará o rateio de carga horária e atribuições para que a mesma equipe consiga gerir um contrato de gestão a mais. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja recursos financeiros específicos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus e, por esta razão, o item será considerado parcialmente exequível. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, embora preveja recursos para todo o período abarcado na proposta, observa-se que há previsão de contratação de uma consultoria externa e não de equipe fixa para acompanhamento da execução do Plano de Acessibilidade, o que pode impactar a exequibilidade da proposta. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta se demonstra exequível. Observa-se, contudo, que o dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica não foi atendido, tendo sido proposta a contratação anual de consultoria. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, quanto à avaliação da exequibilidade orçamentária da proposta, a avaliação ficou comprometida, tendo em vista a ausência de valores para a rubrica do eixo.

A proposta para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é exequível, considerando os recursos previstos para cada projeto e equipe dimensionada, em adição à utilização do Banco de profissionais para execução.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta orçamentária se mostra exequível, considerando os recursos previstos para cada linha de atuação, seguindo o modelo indicado no Termo de Referência. Em termos de equipe, embora a proposta da Organização Social (OS) inclua desenvolvedores e demais especialistas necessários ao Programa em seu quadro funcional, o dimensionamento da equipe está apenas parcialmente adequado, pois não segue completamente o indicado no Termo de Referência.

A proposta para o **Programa Articulação, Consulta e Participação Social** é exequível, considerando os recursos previstos para cada projeto e a equipe dimensionada, em adição à utilização do Banco de profissionais para execução.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é exequível, mas entende-se que o dimensionamento enxuto da equipe pode ser um fator de risco para a manutenção das rotinas, já que dois integrantes da equipe atuarão também em outros programas.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, apesar de não atender plenamente ao indicado no Termo de referência, que expõe a necessidade de contratação de profissionais especificamente dedicados ao Programa no âmbito do contrato do SISEM, é factível a realização das metas e obrigações contratuais previstas nos prazos e condições expressos. Ressalva-se, contudo que, com uma única equipe, a execução das metas, rotinas e obrigações do Programa podem concorrer diretamente com as demandas dos outros contratos e equipamentos já geridos pela OS. Considera-se, portanto, que a proposta é exequível, ressaltando-se os possíveis impactos de seu dimensionamento aquém do esperado. Observa-se ainda que as metas propostas pela Organização Social não atendem aos desafios do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional em sua integralidade e que a proposta orçamentária não contempla todas as suas rubricas.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,56**

#### **CRITÉRIO - Detalhamento do Plano Orçamentário**

III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas.

#### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, a planilha orçamentária é detalhada, no entanto, embora a ação de elaboração do plano esteja prevista somente no Plano Estratégico de Atuação, não há recursos previstos para este fim na rubrica orçamentária. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a planilha orçamentária é detalhada, no entanto, a OS não apresenta recursos na rubrica locação de imóvel, embora preveja a elaboração do projeto de Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas como meta pactuada, e a implantação do projeto do Observatório como meta condicionada, incluindo a estruturação de uma sede física. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, os valores de captação de receita apropriada estão alinhados ao Plano Orçamentário. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, não há no Plano Orçamentário rubrica deste eixo com recursos financeiros específicos, com isso, fica comprometida a avaliação da coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, a planilha apresenta rubrica de acessibilidade com recursos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, não espelha o plano de ações e mensurações que prevê somente no primeiro ano o desenvolvimento de Plano de Acessibilidade e nos demais anos a entrega de relatório de acessibilidade. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina e, portanto, o item será

considerado parcialmente atendido. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, há indicação de rubrica específica para o eixo de Sustentabilidade, com adequada destinação de recursos. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, quanto à avaliação do nível de detalhamento da planilha orçamentária da proposta, a avaliação ficou comprometida, tendo em vista a ausência de valores para a rubrica do eixo.

A planilha orçamentária do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é adequadamente detalhada para fins de uma convocação pública e é coerente com o plano de trabalho.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a avaliação do nível de detalhamento da planilha orçamentária proposta mostra que a Organização Social atendeu integralmente ao critério. A planilha apresenta informações para todos os anos do contrato de gestão em que as ações do programa serão desenvolvidas, contribuindo para a clareza e transparência no uso dos recursos destinados a este Programa.

No que concerne ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social e ao Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a planilha orçamentária é adequadamente detalhada e é coerente com o plano de trabalho.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atendeu parcialmente ao requisito. Considerando o planejamento estratégico proposto pela Organização Social, as principais metas contam com rubricas específicas, notadamente o site e a plataforma de visitação online de museus paulistas. No entanto, não existem ações específicas no quadro de metas que contemplem a rubrica "Projetos Gráficos e Materiais de comunicação", para a qual há destinação considerável de recursos, cerca de 20% do montante destinado ao Programa. Destaca-se, por outro lado, a ausência de recursos destinados para: "Plano de comunicação", "Pesquisa e produção de conteúdo", "Assessoria de imprensa e publicidade" e "Publicações".

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,63**

#### **CRITÉRIO - Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta**

IV - A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando- se:

a) As estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos.

#### **Avaliação:**

A organização social apresentou proposta para a captação de recursos e ampliação de receitas. Observa-se que embora a proposta tenha buscado ampliar e diversificar as fontes de captação de recursos, as estratégias propostas não se refletem integralmente nas ações e mensurações do plano de trabalho. Tal fato é evidenciado em razão da ausência de previsão de recursos no Grupo 5 Receitas do Plano Orçamentário para realização de metas condicionadas, embora preveja ações condicionadas em sua proposta.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,19**

b) O desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos.

#### **Avaliação:**

A proposta apresenta índices crescentes de captação de recursos ao longo da execução do contrato de gestão, excetuando-se o ano de 2029. Observa-se que a proposta possui metas de captação de recursos ao longo dos exercícios do contrato de gestão, divididas entre captação financeira e não financeira.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,19**

c) A desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública.

**Avaliação:**

A proposta apresenta participação decrescente do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais ao longo da execução do contrato de gestão, excetuando-se o aumento ocorrido no ano de 2029.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,19**

Pontuação máxima do item: 3,0

Pontuação atribuída para o item: 2,31

**ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da experiência técnica institucional**

**CRITÉRIO - Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 03 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 17 e 18]

a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados, a proposta apresenta comprovação de experiência técnica-institucional e capacidade técnica de gerenciamento de programas culturais com porte equivalente.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO - Comprovação da experiência e capacidade técnica de estruturação e execução de programas culturais públicos (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública, a OS possui ampla experiência na área museológica.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25****CRITÉRIO - Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo.**

c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos.

**Avaliação:**

A proposta apresenta descritivo das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural de no mínimo 03 (três) anos. Observa-se, em relação aos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo, que além das ações realizadas pela Organização Social nos municípios onde se encontravam as unidades das oficinas culturais e da Fábrica de Cultura de Iguape, foram desenvolvidos eventos em outras cidades paulistas, como o Festival de Música Instrumental, em Araçatuba, e o Festival Literário & São Sebastião Literária, em São Sebastião.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,25****CRITÉRIO - Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas)**

d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação de experiência institucional de captação de recursos, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados, a proposta apresenta a indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas. É possível verificar um perfil de captação focado nos programas de formação cultural.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50****Pontuação máxima do item: 1,50****Pontuação atribuída para o item: 1,50****ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais.****CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 19 e 20]

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção.

**Avaliação:**

Quanto à experiência comprovada por meio de currículo de dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção, a OS demonstra a devida comprovação por meio dos currículos apresentados para os cargos de diretora executiva, diretor administrativo-financeiro, diretora do Programa Museus e superintendente.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados**

b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação e gestão nas áreas afins, para os cargos de coordenação previstos nos programas, a OS apresentou os currículos do coordenador administrativo financeiro, do coordenador de tecnologia e integridade e do coordenador de compras, atendendo ao disposto na Convocação Pública.

A proposta para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** documenta a formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação do coordenador (gerente) previsto, por meio da apresentação do currículo e carta de intenção, que atestam o atendimento adequado ao critério.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, não foi apresentado o currículo da coordenação direta do programa. No entanto, cabe informar que o quadro funcional da proposta inclui museólogos com ampla experiência nos objetivos previstos para este Programa.

A proposta documenta a formação acadêmica e qualificação técnica da coordenadora (gerente) prevista para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, por meio da apresentação do currículo e carta de intenção, que atestam o atendimento adequado ao critério.

Quanto ao **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta apresenta currículo com a formação acadêmica e qualificação técnica da coordenadora (gerente), bem como carta de intenção, que atestam o atendimento adequado ao critério.

Para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta os currículos para superintendente de comunicação e desenvolvimento institucional, gerente de desenvolvimento institucional e coordenador de comunicação, todos com formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação e gestão em áreas afins ao Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,42**

**CRITÉRIO – Experiência comprovada por meio de currículo de: Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área.**

c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência, a OS apresentou os currículos da analista de contratos e integridade e da arquivista.

Quanto ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta documenta a formação acadêmica e qualificação técnica de dois museólogos, por meio da apresentação dos currículos e cartas de intenção.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, não foram apresentados diretamente os currículos para os principais quadros técnicos do programa. No entanto, cabe informar que o quadro funcional da proposta inclui museólogos com ampla experiência nos objetivos previstos para este Programa.

Quanto ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a proposta não apresenta currículos da equipe, informando que todos serão futuramente contratados.

No **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta não apresenta currículos da equipe, informando que todos serão futuramente contratados.

Não houve apresentação de currículos para os cargos técnicos no âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,17**

**Pontuação máxima do item: 1,50**

**Pontuação atribuída para o item: 1,08**

**INSTITUTO ARTE ENSINA – IAE**

**ITEM DE JULGAMENTO- Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (TR)**

**CRITÉRIO - Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 13 e 14]

**I - O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se:**

a) A clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta).

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, a proposta não é clara, pois nota-se que há uma confusão quanto ao objetivo do Plano Estratégico de atuação, anexo do Contrato de Gestão que descreve como serão alcançados os objetivos, rotinas e metas traçadas para os cinco anos de vigência do Contrato, e a função de um Planejamento Estratégico, documento norteador elaborado de forma participativa, que apresenta a identidade institucional, estabelece uma visão clara de futuro, apresenta os objetivos e estratégias macro, bem como traz referências e direcionamentos que ultrapassam a temporalidade de um Contrato de Gestão. Com isso, entende-se que o desafio 4, que aborda a elaboração de planejamento estratégico, foi atendido parcialmente. Observa-se o atendimento parcial ao desafio 6, referente à criação de mecanismos de gestão participativa e contemporânea, com a proposta de aplicação de pesquisa de satisfação ao público geral e de pesquisa ao público virtual. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta não é objetiva e clara, mas atende aos desafios 2 e 3, referentes à estruturação de equipes multidisciplinares para a área meio e para a execução dos programas finalísticos. Quanto ao desafio 1, referente à locação e/ou constituição de local e espaço específico para a realização das atividades finalísticas de atendimento ao público SISEM-SP e a instalação do Observatório Estadual de Informações de Museus e Práticas Museológicas, a proposta prevê a locação de coworking específico na região do Bom Retiro, São Paulo-SP. Observa-se que a locação de imóvel para ações finalísticas, conforme cláusula do Contrato de Gestão, é precedida da realização de pesquisa de mercado, contendo ao menos três imóveis de interesse, e de consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso, sendo inadequada a proposição de imóvel específico na proposta técnica apresentada. Já o desafio 7, concernente à criação do Banco de Profissionais e Prestadores de serviços, também foi atendido. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta não é objetiva e clara, mas expõe como estratégia de atuação algumas formas de captação de recursos. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta não é objetiva e não aborda sobre o monitoramento da implantação do Planejamento estratégico, no entanto, apresenta formas diversificadas de monitoramento dos resultados. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta é clara e objetiva, no entanto, não detalha como se dará a acessibilidade nas diversas frentes de atuação do SISEM. Observa-se, ainda, que o desafio 8 explicita a necessidade de desenvolvimento e definição de parâmetros de acessibilidade para todos os projetos e ações do SISEM, mas a proposta não apresenta como estratégia a elaboração de Política ou Plano de Acessibilidade, documento este que poderia estabelecer de forma clara os parâmetros da acessibilidade para os projetos do SISEM. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta é objetiva e clara, mas pouco detalhada. O planejamento estratégico aborda proposições concernentes aos quatro eixos da sustentabilidade referenciados no Termo de Referência e apresenta propostas como o estímulo à realização de “programação sustentável” e o estímulo ao engajamento dos museus participantes do Sistema em processos de conservação patrimonial orientados por uma ótica de sustentabilidade. Todavia, as proposições são pouco detalhadas e não há menção à elaboração de Política ou Plano de sustentabilidade, não se atendendo ao desafio 9 do Termo de Referência. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, não há estratégias claras para o eixo, apenas elencam os desafios indicados no Termo de Referência.

A proposta para o **Programa Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** é insatisfatória em termos de clareza, objetividade e detalhamento. Foram citados os projetos previstos no Termo de Referência, mas não há detalhamento das estratégias a serem empregadas. Exceção se faz ao Programa RequalificaMus, em que há algum detalhamento, mas falta clareza.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a Organização Social não é clara e objetiva em suas estratégias, faltando detalhamento sobre o apresentado. O texto indicado apenas reproduz o que já existe no Termo de Referência.

Não houve apresentação de estratégias para o **Programa Articulação, Consulta e Participação Social**. Foram transcritos alguns trechos do Termo de Referência. Quanto ao projeto Cidade Amiga dos Museus, afirma-se que anualmente serão diagnosticadas as empresas amigas dos museus, configurando um desvio do escopo.

A proposta para o **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional** é insatisfatória em termos de clareza, objetividade e detalhamento. Foram citados os projetos previstos no Termo de Referência, mas não há detalhamento das estratégias a serem empregadas. Exceção se faz à proposta de ação condicionada chamada Vivendo Museus, em que há detalhamento.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta não atende às diretrizes da Pasta com clareza e objetividade. Quanto ao nível de detalhamento, observa-se que o Plano Estratégico de Atuação apresenta as diretrizes macro para o desenvolvimento de algumas das principais ações propostas, tais como o Plano de Comunicação e a Plataforma Museus SP. Todavia, há proposições que não estão no escopo de atuação do Sistema Estadual de Museus, como as relacionadas com conteúdo audiovisual, para a qual se afirma que uma das metas do programa é preparar pessoas para criar, roteirizar e produzir podcasts; ou ainda a proposição relacionada a Plataformas Streaming – Música, para a qual a proposta indica a revisão de todos os perfis existentes associados às Oficinas Oswald de Andrade, evidenciando a baixa aderência e pouca consistência no atendimento às diretrizes da Pasta para o Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,07**

b) A visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

#### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, nos **Eixos 1 - Planejamento Estratégico, 3 - Financiamento e Fomento, 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados e 5 - Acessibilidade**, a proposta não apresenta a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista, mas se propõe a atuar nesse cenário, inicialmente, por meio da identificação do status de cada museu do ponto de vista de sua estrutura física, de recursos humanos, administrativa, de modo a reconhecer suas demandas. Também demonstra as possibilidades de captação de recursos; estabelece estratégias que possibilitem o acompanhamento e avaliação das ações implementadas, e propõe a realização de ações voltadas ao letramento em diversidade cultural, em especial das culturas indígenas, negras, LGBTQIA+ e de pessoas com deficiência. Sobre o **Eixo 6 - Sustentabilidade**, entende-se que a proposta considera a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a Organização Social (OS) não apresenta uma visão sistêmica da conjuntura sociocultural em que se insere o objeto cultural, e apenas reproduz, de forma sintética, o que está no Termo de Referência.

A proposta para o **Programa Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** não se desenvolve suficientemente para que se possa compreender a visão da OS quanto à conjuntura do campo museal. Afirma-se que as ações serão norteadas a partir das demandas a serem coletadas por meio de formulários e plataformas a serem criadas, sem considerar os desafios propostos pelo Termo de Referência para o Programa.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a Organização Social em sua proposta não apresenta uma visão sistêmica da conjuntura sociocultural em que se insere o objeto cultural, e apenas reproduz, de forma sintética, o que está no Termo de Referência.

Uma vez que não houve apresentação de estratégias ou perspectivas para o **Programa Articulação, Consulta e Participação Social**, não é possível identificar a visão da Organização Social quanto à conjuntura do campo museal.

A proposta para o **Programa Formação e Reconhecimento Profissional** não apresenta detalhamento suficiente para que se possa aferir qual a visão da OS sobre o campo museal. As perspectivas apresentadas para as formações desviam seu foco para o público geral dos museus, especialmente jovens, além de gestores de museus.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, de maneira geral, a proposta apresenta a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário, considerando, por exemplo, a preocupação com a sensibilização dos museus e municípios para a adesão às ações do SISEM-SP e as particularidades do relacionamento com órgãos de governos Federal, Estadual e Municipal, entidades e autarquias. Da mesma forma, as perspectivas de continuidade e melhoria são consideradas, podendo-se

observar, em linhas gerais, tanto no planejamento estratégico quanto no Quadro de ações e mensurações, a perspectiva de estruturação e progressão das ações de comunicação.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,08**

c) A indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, apresenta poucas estratégias que podem contribuir com a fidelização e ampliação de públicos, como a aplicação de instrumentos de pesquisa para identificação da satisfação do público. Em relação ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, embora não tenha desenvolvido estratégias claras de atuação, a proposta apresenta um direcionamento focado na diversidade, inclusão e acessibilidade que pode contribuir com a fidelização e ampliação de públicos. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a proposta considera a questão do relacionamento com os públicos, sobretudo no que se refere à sensibilização dos museus paulistas para a questão da sustentabilidade em suas diferentes dimensões, sem, contudo, apresentar estratégias consistentes passíveis de monitoramento e avaliação continuada. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta não apresenta detalhamento suficiente que permita aferir as estratégias de relacionamento com os públicos e não menciona ações para ampliação a novos segmentos, apenas citam a possibilidade de inclusão de sistemas que permitam maior interação com o público, sem indicar como isso se efetivaria.

Quanto ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta não apresenta detalhamento suficiente que permita aferir as estratégias de relacionamento com os públicos e não menciona ações para ampliação a novos segmentos. Há menção à interlocução com os museus que compõem o sistema, mas não há apresentação de estratégias para isso. Foi apresentada também uma reflexão sobre a importância da aceitação e integração dos museus que acolherem o Programa RequalificaMus junto à população da cidade. Porém, apesar de uma defesa da assessoria de um profissional de facilities e patrimônio e de outro, dedicado à diversidade e acessibilidade, os quais teriam missões específicas no RequalificaMus, não fica claro como se daria esse trabalho junto ao público.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta não apresenta detalhamento suficiente que permita aferir as estratégias de relacionamento com os públicos e não menciona ações para ampliação a novos segmentos.

Não houve apresentação de estratégias para o **Programa Articulação, Consulta e Participação Social** e seus públicos.

No **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, há apresentação de uma proposta de programa de intercâmbio, chamada Vivendo Museus, destinada a gestores de museus que ainda não conheçam museus internacionais. Há também a proposta de criação de cursos online em plataformas como Coursera, Udemy e Domestika. O detalhamento não é claro, mas infere-se que o público para estes cursos seria o público geral dos museus, o que configura um desvio em relação ao público do programa, e não uma ampliação.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se que a proposta indica estratégias diversificadas, as quais abarcam tanto os públicos virtuais em diversos canais (site, plataforma Museus SP, redes sociais etc.), como públicos presenciais. Observa-se ainda que a proposta preocupa-se em abarcar estratégias comunicacionais também voltadas para o suporte e apoio aos museus paulistas. Quanto à formulação, observa-se que as estratégias são apresentadas de forma macro, não havendo a indicação de metodologias para o monitoramento de cada uma das ações propostas. Ressalta-se, contudo, que a proposta apresenta graves inconsistências, pois são apresentadas no Programa estratégias voltadas a equipamentos que sequer fazem parte do

escopo de atuação da Unidade gestora, a exemplo das Oficinas Oswald de Andrade. A principal metodologia proposta para o monitoramento e avaliação continuada do Programa é o Plano de Comunicação.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,06**

d) A identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção e técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados** e **Eixo 5 - Acessibilidade**, pode-se considerar que a proposta atende parcialmente ao critério, em razão da falta de objetividade, clareza e detalhamento, o que impacta na compreensão das técnicas e estratégias propostas. Ademais, propõe a contratação de equipe especializada para a execução das atividades previstas. No **Eixo 6 - Sustentabilidade**, embora a proposta indique a adoção de práticas e técnicas alinhadas aos objetivos do eixo de sustentabilidade, não há a indicação de equipe específica para atuação neste eixo. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a falta de detalhamento das estratégias impede uma avaliação eficaz das práticas ou técnicas que serão empregadas na execução das ações, rotinas e compromissos de informação do eixo. Foi indicado um gerente de tecnologia de informação no quadro de colaboradores do programa.

No âmbito do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta apresenta que as ações de Orientação Técnica e a elaboração de Manuais e Notas técnicas serão realizadas pela equipe do programa, sem maiores detalhamentos, atendendo parcialmente aos Desafios 3, 4 e 7. Quanto ao Programa RequalificaMus, há a previsão de um diagnóstico como etapa inicial e a participação da Coordenação de Diversidade, Inclusão e Acessibilidade, porém sem detalhamento sobre como se daria o trabalho desta Coordenação. No que concerne ao projeto de Preservação e Digitalização de acervos, houve uma sobreposição à Plataforma Museus SP, projeto do Programa de Indicadores e Informações de Museus, de modo que não foram apresentadas estratégias para superação do Desafio 2. Não foram apresentadas práticas ou técnicas visando à superação dos Desafios 5 e 8.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a falta de detalhamento das estratégias impede uma avaliação eficaz das práticas ou técnicas que serão empregadas na execução das ações, rotinas e compromissos de informação do programa. No que se refere a equipes especializadas para a execução das atividades previstas, a OS indica seguir o apresentado no Termo de Referência. No entanto, as denominações dos cargos geram dúvidas sobre os perfis escolhidos e parecem se sobrepor a outras funções dentro da Organização Social.

Não houve apresentação de práticas e técnicas para o **Programa Articulação, Consulta e Participação Social**. A proposta não prevê contratação de equipe para o programa, o que não atende ao sugerido no Termo de Referência. Informa, ainda, que serão contratados profissionais por projeto.

No **Programa de Formação e Reconhecimento Profissional**, houve a transcrição de trechos do Termo de Referência, mas não foram apresentadas práticas e técnicas para execução dos objetivos e desafios dos projetos. A disponibilização de cursos em plataformas digitais não foi enquadrada no escopo das Oficinas SISEM e seu detalhamento foi pouco claro. No caso da proposta de ação condicionada Vivendo Museus, a estratégia parece ter coerência interna.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, de maneira geral, a proposta atende ao critério. Observa-se que a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do programa, no âmbito do eixo de Comunicação, está relacionada tanto à realização do Plano de Comunicação, como ao desenvolvimento de uma série de projetos, sem maiores detalhamentos sobre a condução

de tais desenvolvimentos. No que se refere ao eixo de Desenvolvimento Institucional, a proposta menciona “o estudo e eventual estruturação futura de um programa de Endowment, da formação de Clubes de Patronos, Amigos, da busca de modelos de doação de Pessoas Físicas e Jurídicas de pequeno porte”, sem, no entanto, maiores detalhamentos. Quanto à equipe, a proposta apresenta profissionais especializados e com experiência para a execução das atividades previstas. Há a indicação de sete profissionais dedicados às demandas do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,09**

e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, e **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta não traz inovações. Quanto ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, as ações propostas no plano estratégico são em certa medida inovadoras, à medida que sugerem a implementação de processos sustentáveis pensados para a rede de museus, no entanto, as ações não são transpostas enquanto metas. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a OS não atendeu de forma satisfatória às diretrizes assinaladas no quesito grau de inovação, pois apenas reproduz, de forma geral, trechos do Termo de Referência.

No âmbito do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta inova de forma modesta, ao propor a participação da Coordenação e de Diversidade, Inclusão e Acessibilidade nas ações do Programa RequalificaMus, porém sem detalhamento sobre como se daria o trabalho. Não há outros pontos de inovação na proposta.

Referente ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta prevê a ampliação do escopo da Plataforma Museus SP, que passará a centralizar a gestão das informações tratadas no Programa. Também demonstra preocupação com a salvaguarda da memória institucional, embora de maneira superficial. Além disso, o texto apenas menciona o compromisso de cumprir o que está descrito no Termo de Referência.

Não houve apresentação de estratégias para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, de modo que não é possível aferir grau de inovação.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, a proposta inova ao trazer o projeto de ação condicionada “Vivendo Museus”, destinado a gestores de museus.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, observa-se, de maneira geral, que a proposta procura atender ao Termo de referência, mas incorpora inovações, extrapolando os desafios, rotinas e obrigações do Programa, principalmente nas proposições “Rota dos Museus”, “Álbuns de Figurinha”.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,14**

f) A capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade**, **Eixo 6 – Sustentabilidade** e **Eixo 7 - Gestão**

**Tecnológica**, não são mencionadas parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos.

Quanto ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, verificou-se que na apresentação da proposta, há menção a parcerias com municípios, visando ampliar os investimentos em requalificação de espaços, além de potenciais parcerias com entidades internacionais. Porém, no plano estratégico do programa não há detalhamento das estratégias.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a capacidade de proposição de articulação de parcerias relevantes não é demonstrada na proposta.

Não houve apresentação de estratégias ou parcerias para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, é mencionada parceria com a Câmara de Comércio Brasil-Califórnia para apoio na execução do projeto de ação condicionada Vivendo Museus. Há ainda a menção à uma articulação com a Magma Cultura, mas não há detalhamento sobre qual seria a parceria. Não houve indicação de parcerias que visassem o atendimento ou superação dos desafios previstos para o Programa.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, não fica explícita a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos. Contudo, a proposta afirma a possibilidade de realização de parceria com produtoras, canais de TV e plataformas de streaming de vídeo (como Arte 1, Netflix, Amazon Prime, GloboPlay, HappiTV etc.) para ações conjuntas que privilegiem a rede de Museus, os Polos do SISEM e parcerias para apoio de mídia e ampliação da veiculação de anúncios em veículos de grande circulação/ audiência.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,07**

## **II - A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se:**

a) A adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação.

### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois apresenta a produção do Planejamento Estratégico em etapas, bem como sua atualização anual. Observa-se, no entanto, que por se tratar de documento norteador, não é necessária a atualização anual. Ademais, não fica claro o que será feito em cada etapa de sua elaboração nos anos de 2024 e 2025. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta atende parcialmente ao critério, pois apresenta como metas pactuadas o planejamento, implantação e atualização do Banco de Profissionais e Prestadores de Serviços e o número de museus atingidos por este banco, mas não reflete integralmente o plano estratégico de atuação. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta não atende ao critério, pois não há meta prevista. Observa-se que, para este eixo, entende-se que uma meta de recurso a ser captado ou o número de projetos submetidos a editais, leis de incentivo e parcerias, seriam os principais produtos e resultados. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, a proposta não atende ao critério, pois não há meta prevista. Observa-se que, para este eixo, entende-se que uma meta de aplicação de pesquisa de perfil e satisfação do público e outra de monitoramento da implantação do Planejamento Estratégico seriam os principais produtos. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, a proposta não atende ao critério, pois não há meta prevista, não espelhando a proposta apresentada no Plano Estratégico de Atuação. Em relação ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, não há indicação de ações pactuadas no Plano de Trabalho ao longo dos cinco anos de contrato de gestão. Quanto ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, não foi possível aferir a adequação das ações e metas em relação aos objetivos

específicos e estratégias escolhidas pela OS, pois não há indicação de ações pactuadas no Plano de Trabalho ao longo dos cinco anos de contrato de gestão.

As ações propostas no Plano de trabalho para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** são coerentes ao previsto no Termo de Referência e aos projetos listados no Plano Estratégico de Atuação, com exceção do projeto de Orientação Técnica, que não foi traduzido em metas. Chama a atenção a previsão de atendimento de 416 museus por quadrimestre nas ações que se constituem como publicação de Notas e Manuais, sendo incoerente mensurar atendimento a museus em ações desta natureza.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, as metas pactuadas se repetem ao longo dos anos do contrato de gestão e não são claras sobre seus objetivos. Em termos de qualidade e quantidade das ações propostas, portanto, a OS não cumpre o presente critério.

As ações propostas no Plano de trabalho para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social** atenderiam parcialmente aos desafios e projetos apresentados no Termo de Referência. No entanto, não é possível avaliar sua aderência ao plano estratégico, porque nenhuma estratégia foi apresentada

As ações propostas no Plano de trabalho para o **Programa Formação e Reconhecimento Profissional** são parcialmente coerentes ao previsto no Termo de Referência e aos projetos listados no Plano Estratégico de Atuação, no entanto, as mensurações apresentam incoerências. Nota-se, por exemplo, a mensuração de número de exposições, atividade que não guarda coerência com o escopo do Programa Sonhar o Mundo. No projeto Medalha Waldisa Russo, o número previsto de entregas é superior ao que tem sido praticado pelo SISEM, sem que haja justificativas para tal aumento no Plano estratégico de atuação.

Considerando-se o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, quanto à qualidade e quantidade das metas totais propostas, observa-se que não houve atendimento a todos os desafios propostos no Termo de Referência, não tendo sido propostas metas para os desafios: 2,3,7,6,9,10 e 12. No que se refere à adequação das ações e metas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação, evidencia-se a ausência de metas específicas para muitas das ações propostas pela Organização Social no planejamento estratégico, tais como: mailing institucional, manutenção e ampliação de canais do SISEM, programa de Endowment e produção de comunicação visual e materiais institucionais. Nota-se ainda que o Quadro de ações e mensurações, apenas apresenta como metas pactuadas iniciativas relacionadas com o Plano de Comunicação, a Plataforma Museus SP, newsletters, campanhas de comunicação e o projeto "Rota dos museus". Há também a proposição de metas relacionadas ao planejamento e atualização de plataforma para hospedagem de "Banco de Profissionais e Prestadores de Serviço", desafio concernente ao Programa de Governança. Como condicionadas, propõem-se metas sobre a impressão da "Rota dos Museus" e "Álbum de Figurinhas".

#### ***Pontuação atribuída para o subitem: 0,14***

b) A indicação de metas inovadoras para o objeto cultural.

#### ***Avaliação:***

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa**, **de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade**, **Eixo 6 – Sustentabilidade** e **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta não apresenta metas inovadoras.

As metas pactuadas propostas para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** são coerentes com o termo de referência, não havendo inovação. No que concerne às metas condicionadas, há a proposição de cursos de formação, mas não há menção a esta ação no Plano estratégico de atuação. Além disso, ações desta natureza se enquadram no escopo do Programa de Formação e Reconhecimento Profissional.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus** e ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, não há metas inovadoras para o objeto cultural.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, não houve inovações na proposta de metas pactuadas. Quanto às condicionadas, há a proposta do projeto Vivendo museus, destinado a gestores de museus.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, se destacam como metas inovadoras: “Rota dos Museus” e “Álbum de Figurinhas”.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,13**

c) A previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

**Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, **Eixo 5 – Acessibilidade**, **Eixo 6 – Sustentabilidade** e **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta não apresenta metas condicionadas previstas.

As metas condicionadas propostas para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** dizem respeito a cursos de formação, cuja característica se enquadraria no escopo do Programa de Formação e Reconhecimento Profissional, bem como aquisição de equipamentos de digitalização de acervos, o que pode potencializar as ações do projeto de Preservação e Digitalização de Acervos.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, não há previsão de metas condicionadas.

Quanto ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, não foram propostas ações condicionadas para os anos de 2024 e 2025. Para os anos subsequentes, foi proposta a ação “Programação Cultural”. Como não há detalhamento estratégico de tal proposta, não é possível aferir sua capacidade de contribuir no alcance das diretrizes.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, há a proposição de cursos de formação, ainda que não fique clara a diferença entre esta ação e a meta pactuada SISEM Forma (nome atribuído pela OS ao projeto Oficinas SISEM). Há ainda o projeto Vivendo museus, destinado a gestores de museus.

No que concerne ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, as metas condicionadas propostas são relativas à impressão da “Rota dos Museus” e “Álbum de Figurinhas”, que contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, mas que não demonstram alinhamento direto com as estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,13**

d) O dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, quanto ao dimensionamento das equipes para alcance das metas, a proposta apresenta a contratação de equipe mais numerosa do que a estabelecida no Termo de Referência. Ainda, no

**Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, informa que as equipes serão periodicamente capacitadas, mas não detalha esta ação. Já no **Eixo 5 - Acessibilidade**, propõe a formação do público interno em práticas inclusivas, de equidade, de acessibilidade para a eliminação de barreiras e da promoção de uma postura anticapacitista em sua atuação. Em relação ao **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta atende ao sugerido no Termo de Referência, não havendo menção a treinamentos periódicos específicos para este eixo.

A equipe prevista para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** no plano estratégico de atuação é enxuta e não atende ao sugerido no Termo de Referência. No quadro de funcionários, nota-se que há uma lista de vários profissionais que atuam nos programas de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas, Indicadores e Informações em Museus, Articulação, Consulta e Participação Social e Formação e Reconhecimento Profissional. Contudo, como não há clareza sobre como se daria a divisão de trabalho entre os componentes da equipe, fica dificultada a avaliação do dimensionamento de equipe para o alcance das metas. Contudo, há o diferencial da atuação do coordenador de diversidade, inclusão e acessibilidade.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações em Museus**, a proposta indica seguir o previsto no Termo de Referência. No entanto, tais profissionais também aparecem com responsabilidades em outros programas, gerando preocupação sobre a sobreposição das atividades cotidianas, o que pode comprometer os resultados esperados no contrato de gestão. Ademais, como não há clareza sobre como se daria a divisão de trabalho entre os componentes da equipe, fica dificultada a avaliação do dimensionamento de equipe para alcance das metas.

Não foi prevista, no plano estratégico de atuação, a contratação de equipe específica para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**. No quadro de funcionários, nota-se que há uma lista de vários profissionais que atuam nos programas de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas, Indicadores e Informações em Museus, Articulação, Consulta e Participação Social e Formação e Reconhecimento Profissional. Contudo, como não há clareza sobre como se daria a divisão de trabalho entre os componentes da equipe, fica dificultada a avaliação do dimensionamento de equipe para o alcance das metas.

A equipe para o **Programa Formação e Reconhecimento Profissional** foi dimensionada de forma adequada, ainda que os perfis descritos no plano estratégico não correspondam ao sugerido no Termo de Referência. No quadro de funcionários, nota-se que há uma lista de vários profissionais que atuam nos programas de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas, Indicadores e Informações em Museus, Articulação, Consulta e Participação Social e Formação e Reconhecimento Profissional. Contudo, como não há clareza sobre como se daria a divisão de trabalho entre os componentes da equipe, fica dificultada a avaliação do dimensionamento de equipe para o alcance das metas.

A proposta apresenta profissionais especializados para a execução das atividades previstas para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**. Quanto ao dimensionamento, são indicados sete cargos, sendo: diretor técnico de comunicação, coordenador de comunicação e marketing, coordenador de áudio visual, coordenador de mídias digitais, supervisão editorial e publicações, analista e estagiário. A estrutura apresentada pela Organização Social supera a sugestão proposta no Termo de Referência, todavia, questiona-se a pertinência do cargo de coordenação de áudio visual tendo em vista as especificidades do objeto contratual.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,33**

**Pontuação máxima do item: 4,0**

**Pontuação atribuída para o item: 1,23**

**ITEM DE JULGAMENTO - Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência.**

**CRITÉRIO - Eficiência orçamentária**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 15 e 16]

I - A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação.

#### **Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, há recursos para a elaboração e atualização anual deste plano. Observa-se, no entanto, que por se tratar de documento norteador, não é necessária a atualização anual. Ademais, não fica claro o que será feito em cada etapa de sua elaboração nos anos de 2024 e 2025, não sendo possível avaliar se o recurso previsto é suficiente. Entende-se, portanto, que é parcialmente eficiente. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta se demonstra parcialmente eficiente, pois prevê recursos para locação de imóvel, mas não prevê recursos para rubricas de prestadores de serviços de limpeza e segurança. Tal fato deve-se à proposição de locação de coworking específico na região do Bom Retiro, São Paulo-SP, que já possui estes serviços. Observa-se, no entanto, conforme item 15, cláusula segunda do Contrato de Gestão, que: *A locação de imóveis pela Organização Social com recursos do Contrato de Gestão, caso necessária à realização de atividades finalísticas, deverá ser precedida da realização de pesquisa de mercado, contendo ao menos três imóveis de interesse, a ser submetida à Contratante que se pronunciará após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso.* Portanto, a ausência de recursos nestas rubricas só seria viável se não houver próprio estadual disponível e se a pesquisa de mercado demonstrar que o coworking em questão é a proposta mais vantajosa. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja recursos financeiros específicos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas e monitoramento poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus e, por esta razão, o item será considerado parcialmente eficiente. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, há recursos vultuosos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina e, portanto, o item será considerado parcialmente eficiente. Para o **Eixo 6 - Sustentabilidade**, há previsão de recursos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, que não prevê metas. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, foram apresentados valores para a rubrica do eixo. No entanto, tendo em vista a ausência de estratégias claras no Plano ou previsão de metas, não foi possível aferir a eficiência da proposta orçamentária.

No âmbito do Programa de **Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, o volume de recursos destinado ao Programa RequalificaMus anualmente é insuficiente, considerando a complexidade das múltiplas ações a serem executadas. Ao mesmo tempo, não fica claro o critério para a destinação dos recursos ao projeto de Orientação Técnica, já que não há metas previstas para este projeto no Plano de trabalho.

Em relação ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, o volume de recursos destinado a todos os programas/projetos anualmente é insuficiente, considerando a complexidade das múltiplas ações a serem executadas, comprometendo assim a eficiência da proposta.

No âmbito do **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, o volume de recursos destinado ao Encontro Paulista de Museus (EPM) é insuficiente para a complexidade do evento. Além disso, há previsão de recursos para anos em que o EPM não será realizado. Há também previsão de recursos para rubricas que não foram traduzidas em metas ou estratégias, de modo que não é possível aferir sua adequação.

No que concerne ao **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, a distribuição dos recursos nas rubricas não é coerente às características e desafios de cada projeto. Além disso, a análise fica dificultada uma vez que não houve detalhamento das estratégias para execução dos projetos previstos no Termo de Referência.

A proposta orçamentária para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional** corresponde a mais de 33% do volume total de recursos previstos para os Programas de Trabalho da Área Fim, contemplando e, inclusive, superando os recursos necessários para a realização das ações de rotina e metas propostas no Plano de Trabalho. Nota-se, no entanto, que podem ser observadas algumas incongruências com relação à distribuição do recurso considerando-se as metas propostas e os desafios de desenvolvimento do Programa. Há destinação de recursos para as rubricas "Pesquisa e Produção de Conteúdo", "Projetos Gráficos e Materiais de comunicação", sem metas correspondentes. Observam-se ainda inconsistências com relação à adequação do volume de recursos financeiros, a exemplo da destinação de 430 mil reais para a rubrica "Publicações", sendo que as metas relacionadas com a publicação são de publicações online de newsletters.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,19**

### **CRITÉRIO - Exequibilidade orçamentária**

II - A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária.

#### **Avaliação:**

No âmbito do **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, há recursos para a elaboração e atualização anual deste plano. Observa-se, no entanto, que por se tratar de documento norteador, não é necessária a atualização anual. Ademais, não fica claro o que será feito em cada etapa de sua elaboração nos anos de 2024 e 2025, não sendo possível avaliar se o recurso previsto é suficiente. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a proposta se demonstra parcialmente exequível, pois embora preveja recursos para locação de imóvel para a sede do SISEM, não prevê recursos para rubricas de prestadores de serviços de limpeza e segurança. Tal fato deve-se à proposição de locação de coworking que já possui estes serviços. Observa-se, no entanto, conforme item 15, cláusula segunda do Contrato de Gestão, que: *A locação de imóveis pela Organização Social com recursos do Contrato de Gestão, caso necessária à realização de atividades finalísticas, deverá ser precedida da realização de pesquisa de mercado, contendo ao menos três imóveis de interesse, a ser submetida à contratante, que se pronunciará após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso.* Portanto, a ausência de recursos nestas rubricas só seria viável se não houvesse próprio estadual disponível e se a pesquisa de mercado demonstrar que o coworking em questão é a proposta mais vantajosa. No que tange ao **Eixo 4 - Monitoramento e Avaliação de Resultados**, embora não haja rubrica específica com recursos previstos no Plano Orçamentário para este eixo do Programa, visando ao cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais, entende-se que algumas pesquisas e monitoramento poderão, em parte, ser executadas pela própria equipe ou estar alocadas na rubrica "Pesquisas sobre o campo museal paulista", pertencente ao Programa de Indicadores e Informações de Museus e, por esta razão, o item será considerado parcialmente exequível. Quanto ao **Eixo 5 - Acessibilidade**, há recursos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas pactuadas. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada, em parte, como rotina e, portanto, o item será considerado parcialmente exequível. Quanto ao dimensionamento das equipes para alcance das metas, a proposta para os eixos do Programa de Gestão Museológica apresenta a contratação de equipe mais numerosa do que a estabelecida no Termo de Referência. Sobre o **Eixo 6 - Sustentabilidade**, não é possível afirmar a exequibilidade, uma vez que há previsão de recursos para a rubrica, mas não foi indicada equipe específica ou foi proposta meta específica para o eixo. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a proposta revela-se pouco exequível, uma vez que o orçamento previsto não é suficiente para a execução das ações de acordo com as diretrizes da SCEIC, tampouco diante da complexidade das necessidades do eixo. Em relação ao dimensionamento da equipe, é indicado um Gerente de TI.

No âmbito do **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a proposta se mostra pouco exequível. No caso do RequalificaMus, o orçamento previsto não será suficiente para executar as ações conforme as

diretrizes da SCEIC. No caso dos demais projetos, não ficam claros os critérios utilizados para distribuição dos recursos nas rubricas, sendo dificultada a aferição. Em termos de pessoal, a proposta também se mostra pouco exequível.

No âmbito do **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a proposta revela-se pouco exequível, uma vez que o orçamento previsto não é suficiente para a execução das ações conforme as diretrizes da SCEIC. Além disso, não estão claros os critérios utilizados para a distribuição dos recursos nas rubricas, especialmente considerando o pouco detalhamento do Plano Estratégico da OS, o que dificulta a avaliação desses critérios. Em termos de equipe, a proposta também demonstra baixa viabilidade.

No âmbito do **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, não houve apresentação de estratégias e não há previsão de contratação de equipe, o que compromete a exequibilidade da proposta.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, considerando a desproporção dos recursos atribuídos a cada rubrica em relação aos projetos correspondentes, entende-se que a exequibilidade fica comprometida, ainda que o dimensionamento da equipe não seja inadequado.

No que se refere ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, há ressalvas quanto à exequibilidade da proposta. Apesar do bom volume de recursos humanos e financeiros destinados à realização das metas e obrigações contratuais previstas, considera-se que as metas propostas pela Organização Social não atendem aos desafios do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional em sua integralidade e que a proposta orçamentária necessita de mais correspondência com o Quadro de ações e mensurações, bem como melhor adequação do volume de recursos financeiros entre as rubricas.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,21**

#### **CRITÉRIO - Detalhamento do Plano Orçamentário**

III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas.

#### **Avaliação:**

Em relação ao **Programa de Gestão e Governança**, no **Eixo 1 - Planejamento Estratégico**, a planilha orçamentária é detalhada e prevê recursos para a elaboração e atualização anual deste plano. Observa-se, no entanto, que por se tratar de documento norteador, não é necessária a atualização anual. Ademais, não fica claro o que será feito em cada etapa de sua elaboração nos anos de 2024 e 2025, não sendo possível avaliar se o recurso previsto é suficiente. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira**, a planilha é detalhada, no entanto, embora preveja recursos para locação de imóvel para a sede do SISEM, não prevê recursos para rubricas de prestadores de serviços de limpeza e segurança. Tal fato deve-se à proposição de locação de coworking que já possui estes serviços. Observa-se, no entanto, conforme item 15, cláusula segunda do Contrato de Gestão, que: A locação de imóveis pela Organização Social com recursos do Contrato de Gestão, caso necessária à realização de atividades finalísticas, deverá ser precedida da realização de pesquisa de mercado, contendo ao menos três imóveis de interesse, a ser submetida à Contratante, que se pronunciará após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso. Portanto, a ausência de recursos nestas rubricas só seria viável se não houvesse próprio estadual disponível e se a pesquisa de mercado demonstrar que o coworking em questão é a proposta mais vantajosa. Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a proposta não apresenta ações de captação em seu Plano de Trabalho, portanto, não é possível aferir o alinhamento entre as ações e mensurações e os valores de captação de receita apropriada do Plano Orçamentário. Também não há outras metas pactuadas para este eixo. No que tange ao **Eixo 4 – Monitoramento e Avaliação de Resultados**, não há no Plano Orçamentário rubrica deste eixo com recursos financeiros específicos, com isso, fica comprometida a avaliação da coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações. Quanto ao **Eixo 5 -**

**Acessibilidade**, a planilha apresenta rubrica com recursos vultuosos previstos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas. Compreende-se, no entanto, que a acessibilização das ações realizadas nos Programas do SISEM pode ser considerada em parte como rotina e, portanto, o item será considerado parcialmente eficiente. Quanto ao **Eixo 6 - Sustentabilidade**, a planilha possui rubrica específica e há previsão de recursos em todos os anos de vigência do Contrato de Gestão, no entanto, tal proposição não espelha o plano de ações e mensurações, pois este não prevê metas. No **Eixo 7 - Gestão Tecnológica**, a planilha orçamentária está adequadamente detalhada para a convocação pública, mas é apenas parcialmente coerente com o plano de trabalho. Embora na rubrica de gestão tecnológica tenham sido incluídos os valores destinados às rotinas e ações gerais previstas para o eixo, estas não estão traduzidas em metas no plano de trabalho e não há previsão de valores adequados à complexidade das ações relacionadas ao eixo.

No que concerne ao **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, a planilha orçamentária é adequadamente detalhada para fins de uma convocação pública, mas parcialmente coerente com o plano de trabalho, visto que há rubrica que não se traduz em meta no plano de trabalho e rubricas que não preveem valores adequados à complexidade das ações previstas.

Quanto ao **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, a planilha orçamentária está adequadamente detalhada para a convocação pública. No entanto, os valores destinados aos principais programas e projetos, não são coerentes com a complexidade das ações previstas, tampouco com as ações e mensurações propostas.

No que concerne ao **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**, a planilha orçamentária é detalhada, no entanto, não guarda correspondência com o Plano de Trabalho ou o Plano estratégico, comprometendo a consistência da proposta.

No **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**, a planilha orçamentária é detalhada, mas não guarda coerência com os desafios dos projetos e não está estrategicamente justificada no plano de atuação, o que compromete a consistência da proposta.

No âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta atendeu parcialmente ao requisito. As principais metas contam com rubricas específicas, entretanto, considerando o alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, podem ser observadas algumas incongruências, tais como: há destinação de recursos para a rubrica "Plano de Comunicação" nos exercícios de 2024 e 2028, mas a meta correspondente à sua elaboração consta no Quadro de ações e mensurações de 2025. Há destinação de recurso na rubrica "Pesquisa e produção de conteúdo" nos anos de 2027 e 2029, sem metas correspondentes. Com relação à rubrica "Plataforma de visitação online de museus paulistas", a destinação de recursos se inicia a partir de 2026, mas na proposta técnica há a meta de realização de "Estudo de mapeamento e viabilidade de plataforma, acessível e segura", proposta para o ano de 2025. Não fica evidente como o estudo será realizado, uma vez que não haverá dispensa de recursos no exercício. Observam-se ainda inconsistências com relação à adequação do volume de recursos financeiros, a exemplo da destinação de 430 mil reais para a rubrica "Publicações", sendo que as metas relacionadas com a publicação são de publicações online de newsletters.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,16**

**CRITÉRIO - Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta**

IV - A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se:

a) As estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos.

**Avaliação:**

A organização social apresentou proposta para a captação de recursos e ampliação de receitas. Observa-se que embora a proposta tenha buscado ampliar e diversificar as fontes de captação de recursos, as estratégias propostas não se refletem integralmente nas ações e mensurações do plano de trabalho. Tal fato é evidenciado em razão da ausência de previsão de recursos no Grupo 5 Receitas do Plano Orçamentário para realização de metas condicionadas, embora preveja ações condicionadas em sua proposta.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,19**

b) O desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos.

**Avaliação:**

A proposta não apresenta índices crescentes de captação de recursos ao longo da execução do contrato de gestão, apresentando o mesmo índice para os anos de 2027, 2028 e 2029. Observa-se que a proposta possui metas de captação de recursos ao longo dos exercícios do contrato de gestão, focadas integralmente na captação incentivada.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,06**

c) A desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública.

**Avaliação:**

A proposta não apresenta participação decrescente do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais ao longo da execução do contrato de gestão, demonstrando uma estabilização dessa participação nos anos de 2027, 2028 e 2029.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,06**

**Pontuação máxima do item: 3,00**

**Pontuação atribuída para o item: 0,88**

**ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da experiência técnica institucional**

**CRITÉRIO - Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 03 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 17 e 18]

a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados.

**Avaliação:**

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de “porte” a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados, a proposta apresenta comprovação de experiência técnica-institucional e capacidade técnica de gerenciamento de programas culturais com porte equivalente.

***Pontuação atribuída para o subitem: 0,50***

**CRITÉRIO - Comprovação da experiência e capacidade técnica de estruturação e execução de programas culturais públicos (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização/duração dos serviços realizados**

b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública.

***Avaliação:***

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de “perfil” a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública, a OS não possui experiência na área museológica.

***Pontuação atribuída para o subitem: 0,00***

**CRITÉRIO - Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo.**

c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos.

***Avaliação:***

A proposta apresenta descritivo das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural de no mínimo 03 (três) anos. Observa-se, no entanto, que tais ações foram realizadas até o ano de 2016. Em relação aos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo, verificou-se que foram desenvolvidas ações em cidades paulistas, especialmente as apresentações da Banda Sinfônica e da Jazz Sinfônica.

***Pontuação atribuída para o subitem: 0,25***

**CRITÉRIO - Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas)**

d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4.

***Avaliação:***

Quanto à comprovação de experiência institucional de captação de recursos, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados, a proposta apresenta a indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas entre os anos de 2014 e 2016. Observa-se, portanto, que não houve regularidade na captação, não apresentando histórico de recursos captados nos últimos oito anos.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,12**

**Pontuação máxima do item: 1,50**

**Pontuação atribuída para o item: 0,87**

**ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais.**

**CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção**

[Resolução SCEIC nº 013/2024, Artigos 19 e 20]

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção.

**Avaliação:**

Quanto à experiência comprovada por meio de currículo de dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção, a OS demonstra a devida comprovação por meio dos currículos apresentados para os cargos de diretor executivo, diretor administrativo-financeiro, diretor técnico de comunicação.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,50**

**CRITÉRIO - Experiência comprovada por meio de currículo de: Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados**

b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação e gestão nas áreas afins, para os cargos de coordenação previstos nos programas, a OS não apresentou currículos.

No **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas** foram listados, no plano estratégico, como equipe específica: dois analistas e um supervisor de acervos. Foi localizado currículo de uma museóloga indicada como supervisora de acervos, cuja experiência atende ao critério. No entanto, tal profissional também aparece com responsabilidades em outros programas, gerando preocupação sobre a sobreposição das atividades cotidianas, o que pode comprometer os resultados esperados. Há ainda as coordenações de Facilities e Patrimônio e de Diversidade, Acessibilidade e Inclusão, para as quais foram identificados os currículos que atestam a qualificação e experiência exigidas. Porém, essas coordenações atuam também em outros programas.

No **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, não foi apresentado o currículo da coordenação direta do programa. Cabe informar que o quadro funcional da proposta inclui museóloga, que pode contribuir com experiências para o cumprimento dos objetivos previstos para este Programa. No entanto, tal profissional também aparece com

responsabilidades em outros programas, gerando preocupação sobre a sobreposição das atividades cotidianas, o que pode comprometer os resultados esperados no contrato de gestão.

Não há equipe ou coordenação prevista para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**. No plano estratégico, afirma-se que o diretor técnico de comunicação irá se responsabilizar pela elaboração de projetos e planejamentos. Entretanto, o currículo do profissional apresentado para tal cargo não evidencia formação acadêmica ou experiência técnica no escopo de atuação do programa.

Não foi possível localizar, entre os currículos apresentados, aquele pertencente ao diretor técnico de gestão, que seria o responsável pela coordenação do **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**.

Para o **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta o currículo para o cargo de diretor técnico de comunicação e para o cargo de coordenação audiovisual, com formação acadêmica, qualificação técnica e tempo de atuação e gestão em áreas afins ao Programa.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,15**

**CRITÉRIO – Experiência comprovada por meio de currículo de: Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área.**

c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

**Avaliação:**

No **Programa de Gestão e Governança**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista, e comprovação de, no mínimo, 4 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência, a OS não apresentou currículos.

Para o **Programa de Assessoramento e Inovação dos Museus Paulistas**, não foram localizados os currículos dos profissionais que comporiam a equipe.

Para o **Programa de Indicadores e Informações de Museus**, não foram localizados os currículos dos profissionais que comporiam diretamente a equipe indicada no Termo de Referência. No entanto, cabe informar que o quadro funcional da proposta inclui museólogos que podem contribuir com experiências para o cumprimento dos objetivos previstos para este Programa.

Não há equipe prevista para o **Programa de Articulação, Consulta e Participação Social**.

Não foi possível identificar, entre os currículos apresentados, os profissionais que iriam compor a equipe do **Programa Formação e Reconhecimento Profissional**. Os perfis apresentados no plano estratégico atendem parcialmente ao sugerido no Termo de Referência.

Não houve apresentação de currículos para os cargos técnicos no âmbito do **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**.

**Pontuação atribuída para o subitem: 0,00**

**Pontuação máxima do item: 1,50**

**Pontuação atribuída para o item: 0,65**

### CLASSIFICAÇÃO

Nos termos da Resolução SCEIC nº 013/2024, do Termo de Referência e dos Documentos Complementares, após análise e avaliação da proposta técnica e orçamentária, com base nos critérios de avaliação da referida resolução previstos nos artigos 14 a 20, e na Tabela 01 do artigo 10, a equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico apresenta as pontuações das Organizações Sociais de Cultura interessadas na execução e manutenção dos Programas de Sistema Estadual de Museus (SISEM-SP):

CLASSIFICAÇÃO GERAL	
Proposta OS	Pontuação
Poesis – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura	8,02
Fundação Energia e Saneamento	7,06
DESCCLASSIFICAÇÃO	
Proposta OS	Pontuação
Instituto Arte Ensina	3,62

Diante do exposto, de acordo com o artigo 12 da Resolução SCEIC nº 013/2024, submetam-se os autos à consideração da Titular da Pasta da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

#### Equipe Técnica de Análise:

Mirian Midori Peres Yagui (Diretora Técnica do GPPM)  
Sofia Gonzalez (Diretora Técnica do GTC SISEM-SP)  
Tayna da Silva Rios (Assessora Técnica de Coordenação)  
Luana Gonçalves Viera da Silva (Assessora Técnica de Coordenação)

São Paulo, na data da assinatura digital.

**Karina Santiago**

Coordenadora

Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico



Documento assinado eletronicamente por **Karina Rosa Santiago, Coordenadora**, em 09/08/2024, às 23:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.sp.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0036237402** e o código CRC **55362A26**.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM-SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - POIESIS

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR ITEM	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA UPPM	
Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (Até 4,0)	-Consistência técnica da proposta global apresentada e atendimento efetivo às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0)	Artigo 14º – Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global: I – O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se: a) a clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta); (até 0,35)	0,35	0,31	
		b) a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas; (até 0,33)	0,33	0,33	
		c) a indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos; (até 0,33)	0,33	0,29	
		d) a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção de técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas; (até 0,33)	0,33	0,26	
		e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas. (até 0,33)	0,33	0,27	
		f) a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos; (até 0,33)	0,33	0,23	
	-Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo do cumprimento do Planejamento previsto para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	II – A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se: a) a adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,34	
		b) a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural; (até 0,50)	0,50	0,25	
		c) a previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,43	
		d) o dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta. (até 0,50)	0,50	0,42	
	Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência (Até 3,0)	Eficiência orçamentária relação custo x benefício -Exequibilidade orçamentária -Detalhamento do Plano Orçamentário (até 2,25)	Artigo 15º – A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais. Parágrafo Único – A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução. Artigo 16º – Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária: I – A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação. (até 0,75)	0,75	0,56
			II – A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária. (até 0,75)	0,75	0,56
III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas. (até 0,75)			0,75	0,63	
Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 0,75)		IV – A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se: a) as estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos; (até 0,25)	0,25	0,19	
		b) o desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos; (até 0,25)	0,25	0,19	
		c) a desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública; (até 0,25)	0,25	0,19	
Comprovação da experiência técnica institucional (Até 1,50)	Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 3 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados (até 0,50)	Artigo 17º – A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência. Artigo 18º – Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional: a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados; (até 0,50)	0,50	0,50	
	Comprovação da experiência e capacidade técnica de estruturação e execução de programas culturais públicos (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização/duração dos serviços realizados (até 0,25)	b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública (até 0,25)	0,25	0,25	



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM-SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - POIESIS

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA
	Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo (até 0,25)	c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos; (até 0,25)	0,25	0,25
	Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4. (até 0,50) § 1º - A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta.	0,50	0,50
Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais (Até 1,50)	Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção (até 0,50)	Artigo 19º - A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de técnicos e administrativos. § 1º - A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta. § 2º - A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5º, inciso III do Decreto Estadual 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia. Artigo 20º - Serão considerados relevantes para a avaliação dos Currículos apresentados: a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção; (até 0,50)	0,50	0,50
	Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados (até 0,50)	b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos. (até 0,50)	0,50	0,42
	Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área. (até 0,50)	c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência (até 0,50) § 1º - A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico(s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta. § 3º - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados. § 4º - Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes.	0,50	0,17
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA</b>			<b>10,00</b>	<b>8,02</b>



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM-SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - FUNDAÇÃO ENERGIA E SANEAMENTO

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR ITEM	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA UPPM
Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (Até 4,0)	-Consistência técnica da proposta global apresentada e atendimento efetivo às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0)	Artigo 14º – Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global: I – O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se: a) a clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta); (até 0,35)	0,35	0,20
		b) a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas; (até 0,33)	0,33	0,24
		c) a indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos; (até 0,33)	0,33	0,21
		d) a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção de técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas; (até 0,33)	0,33	0,16
		e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas. (até 0,33)	0,33	0,12
		f) a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos; (até 0,33)	0,33	0,20
	-Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo do cumprimento do Planejamento previsto para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	II – A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se: a) a adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,22
		b) a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural; (até 0,50)	0,50	0,14
		c) a previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,28
		d) o dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta. (até 0,50)	0,50	0,37
Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência (Até 3,0)	Eficiência orçamentária relação custo x benefício -Execuibilidade orçamentária -Detalhamento do Plano Orçamentário (até 2,25)	Artigo 15º – A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais. Parágrafo Único – A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução. Artigo 16º – Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária: I – A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação. (até 0,75)	0,75	0,38
		II – A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária. (até 0,75)	0,75	0,41
		III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas. (até 0,75)	0,75	0,37
	Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 0,75)	IV – A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se: a) as estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos; (até 0,25)	0,25	0,25
		b) o desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos; (até 0,25)	0,25	0,25
Comprovação da experiência técnica institucional (Até 1,50)	Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 3 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados (até 0,50)	Artigo 17º – A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência. Artigo 18º – Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional: a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados; (até 0,50)	0,50	0,50
		b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública (até 0,25)	0,25	0,25
	Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo (até 0,25)	c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos; (até 0,25)	0,25	0,25



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM-SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - FUNDAÇÃO ENERGIA E SANEAMENTO

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR	PONTUAÇÃO
	Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4. (até 0,50) § 1º - A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta.	0,50	0,50
	Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção (até 0,50)	Artigo 19º - A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de técnicos e administrativos. § 1º - A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta. § 2º - A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5º, inciso III do Decreto Estadual 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia. Artigo 20º - Serão considerados relevantes para a avaliação dos Currículos apresentados: a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção; (até 0,50)	0,50	0,50
Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais (Até 1,50)	Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados (até 0,50)	b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos. (até 0,50)	0,50	0,50
	Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área. (até 0,50)	c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência (até 0,50) § 1º - A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico(s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta. § 3º - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados. § 4º - Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes.	0,50	0,50
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA</b>			<b>10,00</b>	<b>7,06</b>



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM -SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - ARTE ENSINA

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR ITEM	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA UPPM
Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência (Até 4,0)	-Consistência técnica da proposta global apresentada e atendimento efetivo às diretrizes delineadas pela SCEIC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0)	Artigo 14º – Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global: I – O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se: a) a clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta); (até 0,35)	0,35	0,07
		b) a visão sistêmica da conjuntura do campo museal paulista e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve apresentar estratégias de ação que considere as particularidades e seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas; (até 0,33)	0,33	0,08
		c) a indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos; (até 0,33)	0,33	0,06
		d) a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção de técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas; (até 0,33)	0,33	0,09
		e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas. (até 0,33)	0,33	0,14
	-Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo do cumprimento do Planejamento previsto para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	f) a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos; (até 0,33)	0,33	0,07
		II – A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se: a) a adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,14
		b) a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural; (até 0,50)	0,50	0,13
		c) a previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,50)	0,50	0,13
		d) o dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta. (até 0,50)	0,50	0,33
Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência (Até 3,0)	Eficiência orçamentária relação custo x benefício -Exequibilidade orçamentária -Detalhamento do Plano Orçamentário (até 2,25)	Artigo 15º – A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais. Parágrafo Único – A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução. Artigo 16º – Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária: I – A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação. (até 0,75)	0,75	0,19
		II – A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária. (até 0,75)	0,75	0,21
		III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas.(até 0,75)	0,75	0,16
	Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 0,75)	IV – A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se: a) as estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos; (até 0,25)	0,25	0,19
		b) o desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos; (até 0,25)	0,25	0,06
		c) a desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública; (até 0,25)	0,25	0,06
		Comprovação da experiência técnica institucional (Até 1,50)	Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 3 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de execução de programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar, indicando o período de realização/duração dos serviços realizados (até 0,50)	Artigo 17º – A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência. Artigo 18º – Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional: a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados; (até 0,50)
Comprovação da experiência e capacidade técnica de estruturação e execução de programas culturais públicos (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização/duração dos serviços realizados (até 0,25)	b) A comprovação do número de anos/meses de atuação no campo de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de programas culturais públicos do mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública (até 0,25)		0,25	0,00



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO  
SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS  
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento do SISEM -SP (Resolução Resolução SCEIC nº 013/2024) - ARTE ENSINA

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR	PONTUAÇÃO
	Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados em programas culturais públicos estruturados e de atuação capilar no estado de São Paulo (até 0,25)	c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural em, no mínimo, 03 (três) anos; (até 0,25)	0,25	<b>0,25</b>
	Comprovação de experiência institucional de realização de parcerias institucionais e captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	d) A comprovação de experiência institucional de realização de parcerias e captação de recursos, pela Organização Social proponente, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, item 4. (até 0,50) § 1º – A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º – A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta.	0,50	<b>0,12</b>
	Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção (até 0,50)	Artigo 19º – A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de técnicos e administrativos. § 1º – A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta. § 2º – A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5º, inciso III do Decreto Estadual 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia. Artigo 20º – Serão considerados relevantes para a avaliação dos Currículos apresentados: a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação de cada dirigente na área cultural em cargos de chefia/direção; (até 0,50)	0,50	<b>0,50</b>
Comprovação da formação e experiência técnica dos quadros pessoais (Até 1,50)	Quadros de coordenação técnica dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica na área de atuação prevista, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados (até 0,50)	b) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação, comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação e gestão nas áreas afins aos programas convocados para os cargos de coordenação previstos. (até 0,50)	0,50	<b>0,15</b>
	Equipes técnicas dos programas (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação na área. (até 0,50)	c) A comprovação de sólida formação acadêmica e qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 04 (quatro) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência (até 0,50) § 1º - A critério da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2º - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico(s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta. § 3º - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados. § 4º - Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes.	0,50	<b>0,00</b>
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA</b>			<b>10,00</b>	<b>3,62</b>