

SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

CNPJ Nº. 01.891.025/0001-95

ATA DE REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

30 DE MARÇO DE 2021

ATA Nº. 05/2021

Aos trinta dias do mês de março de 2021, às 18h00, por via remota, reuniram-se, os membros do Conselho de Administração que assinam a presente ata, para deliberar sobre os seguintes assuntos:

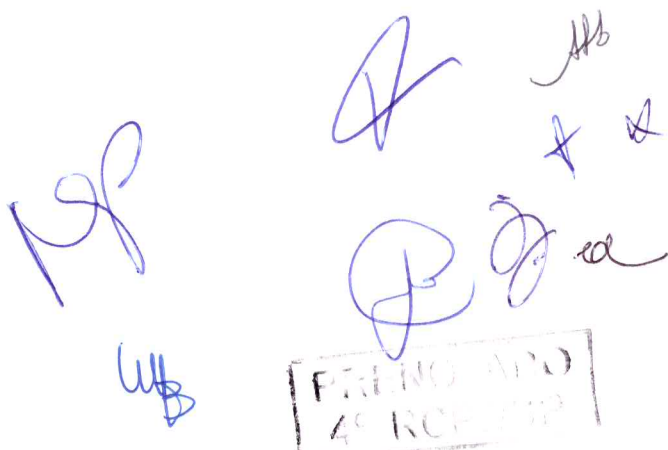
1. Aprovação da proposta do 7º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Projeto Guri;

2. Aprovação da proposta do 1º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Conservatório Dramático e Musical de Tatuí;

3. Autorização para participação do edital de seleção de “Organização Social de Cultura para, em parceria com a Secretaria Municipal de Cultura e a FTMSP, fazer o gerenciamento do Complexo Theatro Municipal e dos Corpos Artísticos a ele vinculados, por meio de Contrato de Gestão” e, em caso positivo, aprovação do respectivo programa de trabalho a ser apresentado no certame;

4. Criação do cargo de Gerente Artístico Pedagógico para o Conservatório de Tatuí;

5. Informes gerais



Handwritten signatures in blue ink are visible in the bottom right corner. A rectangular stamp is also present, containing the text "PRENO APO" and "4º RCP/SP".

De início, o Presidente, André Isnard Leonardi, declarou aberta a reunião e convidou a mim, Thiago Lopes Ferraz Donnini, para secretariá-lo. Informou aos Conselheiros, ainda, a importância da pauta submetida à deliberação do colegiado, detalhando cada um dos assuntos que serão objeto de discussão. Em seguida, deu início aos trabalhos.

1. **Aprovação da proposta do 7º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Projeto Guri;**

Tendo a minuta do 7º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Projeto Guri sido previamente enviada aos Conselheiros e Conselheiras, a pedido do Presidente, a Diretora Executiva passou a discorrer sobre os aspectos mais relevantes do instrumento. Destacou que a nova minuta apresenta a proposta de alteração do cronograma de desembolso dos repasses do Estado, tendo em vista a normalização do fluxo de caixa do Projeto Guri. Apesar de esta alteração ainda não ter recebido a aprovação final do gabinete, a UFC recomendou que adiantássemos a aprovação da minuta pelo Conselho neste formato e explicou que, caso haja restrições nas possibilidades de alteração do repasse, será necessário fazer nova minuta para aprovação.

A Diretora, em seguida, esclareceu dúvidas dos Conselheiros e Conselheiras. Após, o Presidente retomou a palavra submetendo o assunto à deliberação.

✓ Deliberação. Por unanimidade, foi aprovada a proposta do 7º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Projeto Guri.



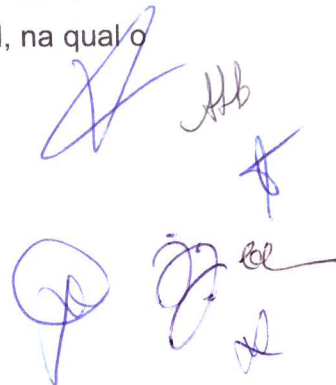
2. Aprovação da proposta do 1º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Conservatório Dramático e Musical de Tatuí;

Tendo a minuta do 1º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Conservatório Dramático e Musical de Tatuí sido previamente enviada aos Conselheiros e Conselheiras, a pedido do Presidente, a Diretora Executiva passou a discorrer sobre os aspectos mais relevantes da proposta. Esclarecidas as dúvidas dos Conselheiros e Conselheiras, a palavra foi devolvida ao presidente, que submeteu o assunto à deliberação.

✓ Deliberação. Por unanimidade, foi aprovada a proposta do 1º Termo de Aditamento do Contrato de Gestão do Conservatório Dramático e Musical de Tatuí.

3. Autorização para participação do edital de seleção de “Organização Social de Cultura para, em parceria com a Secretaria Municipal de Cultura e a FTMSP, fazer o gerenciamento do Complexo Theatro Municipal e dos Corpos Artísticos a ele vinculados, por meio de Contrato de Gestão” e, em caso positivo, aprovação do respectivo programa de trabalho a ser apresentado no certame;

O Presidente explicou o momento em que a seleção se encontra, explicando que o edital foi reaberto pela Prefeitura de São Paulo e que agora, sob novo contexto, será preciso avaliar novamente a participação da entidade. Lembrou que os documentos relativos à matéria foram previamente remetidos aos presentes e observou que, caso haja autorização para a participação no certame, o programa de trabalho sob exame deverá ser entregue no próximo dia 8 de abril. Lembrou que a decisão anterior, na primeira abertura do edital, foi por participar do processo, e que o Conselho aprovou o programa de trabalho formulado e entregue, naquela ocasião, no âmbito da seleção pública (Cf. Ata nº 12/2020). Comentou que a Sustenidos participou de uma reunião recente com a Fundação Theatro Municipal, na qual o edital foi apresentado e as dúvidas foram esclarecidas.



O Presidente observou, ainda, que o assunto a ser debatido e deliberado pelo Conselho, nesta oportunidade, consiste (i) na possibilidade de a Sustenidos vir a participar da seleção e (ii), em caso positivo, na aprovação do programa de trabalho que será apresentado. Em seguida, passou a palavra para a Diretora Executiva, que apresentou, resumidamente, os pontos alterados em relação à versão anterior do edital e esclareceu dúvidas dos Conselheiros e Conselheiras presentes. O Presidente, então, submeteu a matéria à deliberação.

- ✓ Deliberação. Por unanimidade, o Conselho autorizou a participação da Sustenidos na seleção de Organização Social de Cultural para gerenciamento do Complexo Theatro Municipal e dos Corpos Artísticos a ele vinculados, por meio de Contrato de Gestão .

Diante da autorização, a Diretora Executiva, então, retomou a palavra para apresentar os termos do programa de trabalho, atualizado pontualmente em relação ao que foi apresentado no ano passado ao Conselho. Observou que o mesmo instrumento, que passa a fazer parte integrante desta ata, foi previamente enviado aos Conselheiros e Conselheiras. Destacou, então, os aspectos que serão alterados no programa e esclareceu dúvidas dos Conselheiros e Conselheiras presentes. Em seguida, o Presidente submeteu ao colegiado a deliberação sobre o programa de trabalho.

- ✓ Deliberação. Por unanimidade, foi aprovado, pelo Conselho de Administração, o Programa de Trabalho a ser apresentado pela Sustenidos no âmbito do Edital de Seleção de Organização Social para o gerenciamento do Complexo Theatro Municipal e dos Corpos Artísticos a ele vinculados, por meio de Contrato de Gestão.

4. Criação do cargo de Gerente Artístico Pedagógico do Conservatório de Tatuí.

A Diretora Executiva esclareceu que, embora a criação desse cargo estivesse prevista no Plano de Trabalho de Tatuí anteriormente aprovado pelo Conselho e publicado como anexo do Contrato de Gestão, por um equívoco, não foi inserido na tabela que constou da deliberação de 19/01/2021 (Cf. Ata nº 01/2021). Portanto, não houve a formalização expressa, na deliberação do Conselho, que se faz necessária neste momento. O Presidente então esclareceu se tratar apenas de uma correção formal, pois o cargo estava indicado naquela oportunidade, submetendo, então, o assunto ao colegiado.

✓ Deliberação. Por unanimidade, foi aprovada, pelo Conselho de Administração, a criação do cargo de Gerente Artístico Pedagógico do Conservatório de Tatuí.

5. Informes gerais

O Presidente, ao final, apresentou informe sobre o Plano Anual da Sustenidos, ainda pendente, pois não enviado à apreciação da CNIC – cujo mandato, conforme esclareceu o Diretor Administrativo Financeiro, foi prorrogado, o que não impedirá a apreciação do assunto em abril por aquele colegiado, portanto. O Presidente ressaltou que mesmo diante de um momento difícil, é preciso renovar os esforços e contatos possíveis para que a apreciação do Plano ocorra dentro prazos legais aplicáveis, que não vêm sendo observados pela Secretaria Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura. Também foi esclarecido que a organização deu início à formalização de contrato com o escritório Olivieiri Associados, que dará apoio jurídico na esfera consultiva e, eventualmente, contenciosa, se necessária, nesse campo.

SUSTENID

Não havendo nada mais a tratar, o Presidente do Conselho agradeceu a participação de todos e deu por encerrada a reunião.

São Paulo, 30 de março de 2021

André Isnard Leonardi

Presidente

Gildemar Jesus de Oliveira

Conselheiro

Monica Rosenberg Braizat

Conselheira

Claudia Ciarrocchi Ferreira

Conselheira

Thiago Lopes Ferraz Donnini

Secretário

Ana Lucia Lopes

Conselheira

Magda Dourado Pucci

Conselheira

Leonardo Matrone

Conselheiro

Wellington do Carmo M. Araújo

Conselheiro

31º Tabelião de Notas

Oficial de Registro Civil e Tabelião de Notas

AV. MUTINGA, 201 - PIRITUBA - CEP: 03154-000 - SÃO PAULO / SP

FONE/FAX: 3901-7035 - E-mail: 31rctab@uol.com.br

Município e Comarca da Capital

Reconheço, por semelhança, a firma de: (1) GILDEMAR DE JESUS OLIVEIRA, em documento sem valor econômico, dou fé.

[São Paulo, 05 de abril de 2021, às 12h37m41s, em Testemunho de Verdade, (0101) Total R\$ 6,75]

"Válido somente com selo de autenticidade"

Selo(s): 1 Ato:AA-0845606

☐ Aline Gonçalves Del Rio ☐ Franciele de Souza Ribeiro ☐ Rodrigo dos Santos Silva ☐ Diego da Silva Carvalho ☐ Tania R. da Silva

☐ Lara Ribeiro Garcia Santos ☐ Samuel Machado da Silva ☐ José Ricardo B. da Silva ☐ Pauliana Almeida Pastor ☐ Sandro U. Guimarães



TANIA REGINA DA SILVA

ESCREVENTE AUTORIZADA

Registro Civil e Notas - Capital

31º Subdistrito - Capital



rua Fidalga, 92 / Pinheiros

São Paulo / SP / Brasil / 05432-000

25º TABELIÃO DE NOTAS DA CAPITAL - SP

Rua Afonso Sardinha, 200 - Lapa - São Paulo/SP - CEP: 05076-000 - Fone: (11) 3836-1622

Tabelião Interino: Rafael Borges Alves Toscano

Reconheço, por semelhança, 1 firma de: CLAUDIA CIARROCCHI FERREIRA, em documento sem valor econômico, dou fé.

São Paulo, 05/04/2021 às 12h37m41s, EM TESTEMUNHO DE VERDADE, (0101) Total R\$ 6,75

WAGNER S. DA SILVA-AILTON M. DA SILVA-NELSON A.P. DOS SANTOS-EMERSON DE C. RAFAEL-ALEXANDRE A. MAIA (ESCREVENTES). Custas: R\$ 6,75

TEM VALIDADE SOMENTE COM O SELO DE AUTENTICIDADE.

Selo(s): 1 Ato:AA-0866103

Anexo I – Participantes

PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:

André Isnard Leonardi (Presidente)
Gildemar Jesus de Oliveira
Wellington do Carmo Medeiros Araújo
Ana Lucia Lopes
Cláudia Ciarrocchi Ferreira
Leonardo Matrone
Magda Dourado Pucci
Monica Rosenberg Braizat

Pelo Conselho Fiscal:

Bruno Accioly
Paula Bonanno
Daniel Leicand

PELA ASSOCIAÇÃO

Alessandra Fernandez Alves da Costa – Diretora Executiva
Renato Musa – Diretor Administrativo-Financeiro
Thiago Lopes Ferraz Donnini – Núcleo Jurídico





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

PROCESSO SC/120762/2016
CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2016

**SÉTIMO TERMO DE ADITAMENTO AO CONTRATO
QUE ENTRE SI CELEBRAM O ESTADO DE SÃO
PAULO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DE
CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, E A
SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE
CULTURA, QUALIFICADA COMO ORGANIZAÇÃO
SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO PROJETO
GURI (INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA)**

Pelo presente instrumento, de um lado o Estado de São Paulo, por intermédio da **SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA**, com sede nesta cidade, na Rua Mauá, nº 51, Luz, São Paulo/SP, CEP 01028-000, neste ato representada pelo Titular da Pasta, **SÉRGIO SÁ LEITÃO**, brasileiro, portador da cédula de identidade RG nº 04.346.735 / RJ e do CPF/MF nº 929.010.857-68, doravante, denominada **CONTRATANTE**, e de outro lado a **SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA**, com CNPJ/MF nº 01.891.025/0001-95, tendo endereço à Av. Brig. Faria Lima, 2092 – 18º andar - Jd. Paulistano, São Paulo/SP – CEP 01451-905, e com estatuto registrado no 4º Cartório Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Cidade de São Paulo - SP, sob nº 343398/97, neste ato representada por **ALESSANDRA FERNANDEZ ALVES DA COSTA**, Diretora Executiva, brasileira, portadora da cédula de identidade RG nº 23.434.685-1 e do CPF 177.835.998-18, doravante, denominada **CONTRATADA**, resolvem **ADITAR** o **CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2016** que tem por objeto o gerenciamento e execução das atividades do **PROJETO GURI (INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA)**, mediante as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA

Em razão do presente Termo de Aditamento ficam alterados o ANEXO TÉCNICO I - ESTRATÉGIA DE AÇÃO; ANEXO TÉCNICO II - METAS E PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA; ANEXO TÉCNICO III – COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO; ANEXO TÉCNICO IV - CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO, bem como, o caput do item 9, 21, 22 e 24 da CLÁUSULA SEGUNDA, item 6 da CLÁUSULA TERCEIRA, Parágrafo Primeiro da CLÁUSULA QUARTA Parágrafo Primeiro,

PRIMEIRO
4º RCP/SP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Parágrafo Quarto e alínea c.4) do Parágrafo Sétimo da CLÁUSULA SÉTIMA, Caput e Parágrafo Segundo da CLÁUSULA OITAVA.

CLÁUSULA SEGUNDA

DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

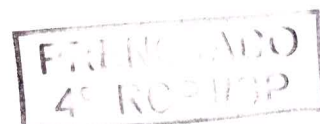
9 - Observar como limites: **1,1%** do repasse anual para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os dirigentes e **95,5%** do repasse anual para remuneração e vantagens para os demais empregados(as), ressaltando que os salários deverão ser estabelecidos conforme padrões utilizados no Terceiro Setor para cargos com responsabilidades semelhantes, baseando-se em referenciais específicos divulgados por entidades especializadas em pesquisa salarial existentes no mercado.

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

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

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

CLÁUSULA TERCEIRA





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

6 – Acompanhar, fiscalizar e avaliar, por meio da Unidade Gestora designada, os resultados da execução deste CONTRATO DE GESTÃO, emitindo pareceres **periódicos quadrimestrais** e anuais referentes ao cumprimento: das atividades descritas no “Anexo I – Programa de Trabalho – Estratégia de Ação”; das metas estabelecidas no “Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global” e dos compromissos descritos no “Anexo III – Compromissos de Informação” nos prazos previstos, bem como ao atendimento das demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.

CLÁUSULA QUARTA

DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO

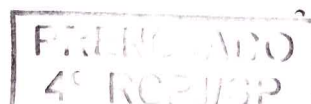
PARÁGRAFO PRIMEIRO – A Unidade Gestora elaborará pareceres **quadrimestrais** e anuais referentes às realizações alcançadas, objetivos atingidos, qualidade e eficiência da execução contratual, observando-se a relação entre os custos e os benefícios dos resultados alcançados, para envio à Comissão de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

CLÁUSULA SÉTIMA

DOS RECURSOS FINANCEIROS

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II e III, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA, no prazo e condições constantes deste instrumento, bem como no Anexo IV – Sistema de Pagamento (Cronograma de Desembolso), a importância global de **R\$ 330.128.530,85 (trezentos e trinta milhões, cento e vinte e oito mil, quinhentos e trinta reais e oitenta e cinco centavos)**.

PARÁGRAFO QUARTO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II e III, a CONTRATADA compromete-se a captar os recursos discriminados abaixo, por meio de geração de receitas





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

operacionais e/ou diversas, incentivadas ou não, conforme descrito nos itens 2 e 3 do caput desta Cláusula:

Para o ano de 2021: **3,3%** do valor anual repassado pela CONTRATANTE (**R\$ 70.200.000,00**), somando ao Fundo de Reserva (**R\$2.261.906,13**), equivalentes a **R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais)**.

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

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

CLÁUSULA OITAVA

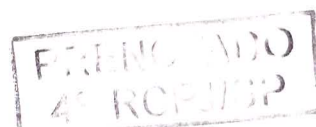
SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS

Para o exercício de 2021, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA um total de **R\$ 70.200.000,00 (setenta milhões e duzentos mil reais)**, mediante a liberação de **12 parcelas**, de acordo com o “Anexo IV – Cronograma de Desembolso”. O valor a ser repassado nos anos seguintes correrá por conta dos recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias dos exercícios subsequentes.

PARÁGRAFO SEGUNDO – O montante de **R\$ 70.200.000,00 (setenta milhões e duzentos mil reais)**, onerará a rubrica 13.392.1201.4779.0000 no item 33903975 no exercício de 2021 na seguinte conformidade:

1 – 90% (noventa por cento) do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 63.180.000,00 (sessenta e três milhões, cento e oitenta mil reais)**, serão repassados através de **12 (doze) parcelas**, conforme Anexo IV.

2 – 10% (dez por cento) do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 7.020.000,00 (sete milhões e vinte mil reais)**, serão repassados através de **12 parcelas**, conforme Anexo IV, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação quadrimestral da execução





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

contratual, conforme previsto no Anexo II – Plano de Trabalho – Metas e Proposta Orçamentária Global.

CLÁUSULA SEGUNDA

Ficam inalteradas as demais Cláusulas do Contrato de Gestão.

E, por estarem justas e contratadas, assinam o presente Termo em 02 (três) vias de igual teor e forma.

São Paulo, ____ de março de 2021.

CONTRATANTE

SÉRGIO SÁ LEITÃO

TITULAR DA PASTA

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

CONTRATADA

SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

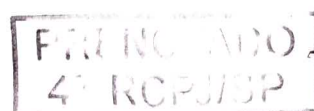
ALESSANDRA FERNANDEZ ALVES DA COSTA

DIRETORA EXECUTIVA

Testemunhas:

Nome:
RG:

Nome:
RG:





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

ANEXO TÉCNICO I

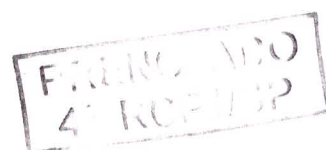
PLANO DE TRABALHO - ESTRATÉGIA DE AÇÃO - 2021

SUSTENIDOS

ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

ANO: 2021

UGE: UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL



CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2016

Referente à: PROJETO GURI – INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

ANEXO TÉCNICO I – PLANO DE TRABALHO – ESTRATÉGIA DE AÇÃO 2021

FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE EQUIPE

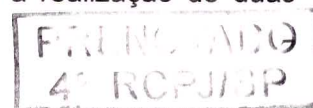
O Projeto Guri tem um programa de formação e aperfeiçoamento continuado das equipes que tem como objetivo proporcionar às equipes dos Polos, Regionais e Sede o constante aprimoramento em aspectos técnico-musicais, pedagógicos e de desenvolvimento social, assim como de cunho administrativo, operacional, estratégico e de gestão, entre outros. As ações de formação e aperfeiçoamento de equipes poderão ocorrer de modo virtual ou presencial, a depender das condições sanitárias vigentes.

APRESENTAÇÕES ARTÍSTICO-PEDAGÓGICAS

A apresentação caracteriza-se como uma etapa de aprendizagem na qual se encontram reunidas múltiplas instâncias do processo de desenvolvimento musical e humano, com uma perspectiva diferencial que é a de exhibir, em conjunto, capacidades conquistadas individualmente, além de ser uma oportunidade de expor à família, parcerias e comunidade em geral o repertório desenvolvido nas aulas. Historicamente, algumas dessas apresentações acontecem nas dependências dos polos, podendo ser apresentações de encerramento de semestre e datas comemorativas. Outras podem acontecer externamente, a convite de parceiros, patrocinadores, entre outros.

No ano de 2020, com um cenário totalmente diferenciado, a rotina das apresentações presenciais teve que ser interrompida, com a imposição das restrições sanitárias. Tivemos, então, que buscar outras soluções para mostrar os resultados alcançados por nossos alunos e alunas, como apresentações virtuais e produção audiovisuais em forma de mosaicos. Em substituição às apresentações musicais que eram realizadas para familiares nas dependências dos polos, foram realizadas apresentações virtuais em forma de saraus, que reuniram familiares, alunos(as) e equipes e nos quais os(as) educadores(as) puderam conduzir performances individuais de alunos(as) para apresentar às famílias o conteúdo trabalhado remotamente no semestre e ritualizar com as turmas o fechamento de ciclo. Turmas que tiveram condições de produzir vídeos em mosaico com a performance de todo o grupo, exibiram essas produções nesses mesmos saraus virtuais. Esse modelo de apresentação virtual será utilizado neste ano, visando o cumprimento de metas de apresentações musicais dos polos.

Para determinar a quantidade dessas apresentações virtuais realizadas, no Plano de Trabalho de 2021, propomos que seja estabelecido como meta mínima a realização de duas





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

apresentações para cada uma das turmas intermediárias e avançadas, uma em cada fechamento de ciclo – junho e novembro - repetindo-se então a meta histórica de duas apresentações por turma por ano.

Para determinar a quantidade de público atingido nessas apresentações virtuais das turmas dos polos, propomos considerarmos um familiar convidado por cada aluno. Portanto, a meta de público repetiria o mesmo número de alunos(as) em cada turma.

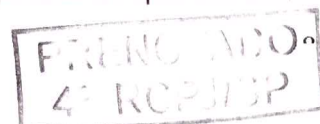
Eventuais vídeos produzidos por turmas mais avançadas dos polos, além de serem exibidos para familiares nos saraus, poderão também ser postados nas páginas oficiais do Projeto Guri, de modo a potencializar seu alcance para um público externo. Esse público externo, porém, não será contabilizado na mensuração de público virtual da meta de ações artísticas virtuais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri, sendo apenas contabilizado na Mapa mensal como público de ação virtual de difusão.

Já com os Grupos de Referência, as experiências de 2020 nos permitem prever quantidade de produção audiovisual (principal forma de apresentação virtual) e quantidade de alcance de público nas redes sociais. Cada GR produzirá seis vídeos, sendo um deles com artista convidado e com previsão de 1.200 alcances em cada postagem desses vídeos.

DESENVOLVIMENTO SOCIAL: O PROJETO GURI ENQUANTO DIREITO E EXERCÍCIO DA CIDADANIA

Compreendendo a Cultura como um direito social fundamental, anunciado pela Declaração Universal da Diversidade Cultural (UNESCO, 2002) e garantido pela Constituição Federal Brasileira (art.º 215), sendo o Estado responsável pela efetivação desses direitos e pela garantia de igualdade de condições, acesso à arte e à cultura, à memória e ao conhecimento, a política de Cultura é considerada condição básica para o exercício pleno da cidadania e para formação da subjetividade e dos valores sociais. Sob a perspectiva de ampliação do universo cultural, da valorização e respeito à diversidade, as políticas públicas para a cultura precisam também estar focadas no fortalecimento da cidadania, pois a cultura também pode ser compreendida como fator gerador de renda e qualificação do ambiente social. São necessárias ações para que a população perceba a importância dessa política e tenha acesso a seus direitos culturais.

O Projeto Guri, enquanto Programa da Política Pública de Cultura do Estado, e no esforço contínuo de qualificar suas ações para atender seu público com mais qualidade e efetividade, considerando os territórios dos Polos e a desigualdade social existente em cada um, percebida e vivida em sala de aula, propõe a ampliação de seu olhar e prática do que até então





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

chamava de “público vulnerável” para “público em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional”, sendo assim mais coerente com o debate contemporâneo e estudos acerca dos conceitos adotado pelo campo progressista da Assistência Social. É nesta perspectiva e por estar presente nos mais diversos grupos sociais, considerando a natureza do Projeto Guri em sua essência e limites enquanto programa sociocultural da Política de Cultura do Estado de São Paulo, que a Sustenidos amplia seus indicadores de desproteção Social e/ou vulnerabilidade relacional, reconhecendo a capacidade de fortalecimento dos territórios e do público atendido nos Polos do Projeto Guri.

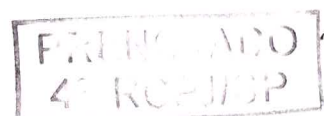
O Projeto Guri tem uma política de acesso inclusiva, portanto, abrangente. Isto significa que não há determinância de nível social, cultural e de aprendizagem musical para matrícula de alunos(as). Contudo, para o alcance da Política Pública da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, que objetiva o amplo acesso a todos(as) os(as) cidadãos(ãs) aos bens e direitos culturais e principalmente aqueles(as) em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional, há a meta de atendimento de, no mínimo, 64% de alunos(as) que estejam nesta situação.

Para o alcance dessa meta serão identificados e mensurados, quando presentes de forma isolada ou combinada, os seguintes critérios de análise de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional para públicos do Projeto Guri e demais projetos da Sustenidos:

- Renda per capita de até meio salário-mínimo (Conforme CAD-Único);
- População de etnia negra, parda e indígena;
- Pessoas com deficiências, síndromes e transtornos;
- Pessoas em situação de violação de direitos (intercorrências);
- Pessoas em situação de medidas protetivas (Acolhimento)
- Pessoas em situação de medidas socioeducativas - Fundação CASA (Internação, L.A e P.S.C).

Entendemos ser papel do Projeto Guri trabalhar para minimizar as desigualdades que podem ser analisadas sob distintos ângulos (financeiro, cognitivo, afetivo, cultural, entre outros), buscando um equilíbrio nas condições do(a) aluno(a) para se beneficiar integralmente do projeto. Ao detectar as demandas específicas dos(as) alunos(as), a equipe do Projeto Guri articula a rede de serviços existente no município ou região do Polo musical e acompanha o desenvolvimento do atendimento por parte dos serviços, programas e projetos. Desta forma, buscamos minimizar a evasão dos(as) alunos(as) em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO DESENVOLVIMENTO DOS EIXOS DE ATUAÇÃO (PROGRAMAS TÉCNICOS/FINALÍSTICOS)





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

b. Atividades de difusão formativa

Objetivo Específico

- I. Completar o ciclo de aprendizagem dos alunos do Projeto Guri e dos integrantes dos Grupos de Referência, de acordo com as premissas contidas no Projeto Político Pedagógico.*
- II. Promover a difusão da cultura musical nas cidades em que o Projeto Guri está presente.*
- III. Fortalecer as crianças, adolescentes e jovens para que reconheçam seus recursos e elaborem projetos de futuro.*

Estratégia de ação:

a) Realizar apresentações artístico pedagógicas, com a participação dos(as) alunos(as) do Projeto Guri, para familiares e para a comunidade, de modo virtual ou presencial, a depender das condições sanitárias do município sede do Polo.

b) Realizar interações estético-pedagógicas e apresentações de alunos(as) do Projeto Guri com artistas convidados(as), para familiares e para a comunidade. Essas interações e apresentações acontecerão de modo virtual ou presencial, a depender das condições sanitárias do município.

d. Desenvolvimento Social

Objetivo Específico

- I. Amplo acesso e permanência de crianças, adolescentes e jovens no Projeto Guri, garantindo que no mínimo 64% de alunos(as) em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional.*

Este pressuposto é a base que reafirma o Projeto Guri como política pública de acesso aos bens e direitos culturais, colaborando para a formação integral de seus/suas alunos e alunas e fortalecimento de vínculos familiares. Na medida em que se entende o desenvolvimento humano de gerações em formação como o aprimoramento e amadurecimento de crianças, adolescentes e jovens nas suas múltiplas dimensões (motora, afetiva, intelectual, estética, ética e social), torna-se fundamental a ampliação das condições de acesso e permanência ao Projeto



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Guri, minimizando os obstáculos que impedem os(as) alunos(as) de ingressar ou continuar frequentando as aulas.

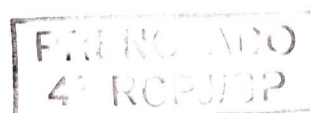
É importante salientar que o caráter não restritivo de ingresso ao programa não conflita com a indicação de prioridades para esse acesso. A política de acesso ao Projeto Guri é inclusiva e, portanto, abrangente. Isto significa que não há determinância de nível social, cultural e de aprendizagem musical para matrícula de alunos(as). Porém, como política pública de cultura, o projeto se obriga a observar os espaços e condições sociais nos quais crianças, adolescentes e jovens têm menor acesso à formação musical. Desse modo, a Sustenidos estabeleceu como meta que no mínimo 64% de alunos(as) em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional, em relação ao referencial social de cada regional onde o Projeto Guri se faz presente.

Estratégia de ação:

a) Ampla divulgação de vagas

Diante da pandemia provocada pela contaminação massiva do Coronavírus (Covid 19) que assolou a população mundial, obrigando-a a rever seus hábitos e costumes para um comportamentos de isolamento social e inclusão de assessórios de proteção como álcool gel e máscaras na sua vida cotidiana, o Projeto Guri também foi obrigado e se reinventar, pensar em formas de dar continuidade às atividades musicais à distância, para cumprir os protocolos de segurança estabelecidos por autoridades públicas do país e organismos internacionais e também entendendo que as aulas musicais poderiam contribuir de forma preventiva para a saúde emocional dos(as) alunos(as). Com isso, foram pensadas estratégias específicas de divulgação focada para a atração e manutenção de alunos(as) em situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional, certamente aqueles(as) mais expostos(as) e fragilizados(as) neste cenário. Além de manter a divulgação de vagas nos dois períodos anuais de matrículas (no final de cada semestre), por impedimento de atividades presenciais intensificamos e ampliamos os canais de contato das coordenações dos polos com as escolas da rede pública de ensino, instituições/instâncias de atendimento a crianças e adolescentes (CRAS, CREAS, Conselho Tutelar, UBS, Centros de Juventude etc.). Também intensificamos a divulgação nas rádios e/ou TV's locais, carros de som ou via redes sociais, compartilhando informações sobre o polo, os cursos oferecidos, a Sustenidos, o Projeto Guri, o período de matrícula e link ou telefone de informações;

a) Realizar formação continuada das equipes do Projeto Guri nos conteúdos específicos voltados ao desenvolvimento social.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

As equipes de desenvolvimento social das Regionais e da Sede da Sustenidos já trazem consigo uma formação específica na área das ciências humanas (psicologia serviços social, ciências sociais etc.), fator que exige uma abordagem menos aprofundada em conceitos e mais nos princípios, diretrizes e objetivos institucionais. A formação na Superintendência de Desenvolvimento Social é um processo de aprendizagem que engloba ação e reflexão de forma sistêmica, preparando a equipe para enfrentar os diversos desafios aos quais é submetida em suas atividades, considerando as particularidades de cada região à qual estão inseridas. As atividades são elaboradas para estimular a participação e a troca de conhecimentos contando, sempre que possível, com auxílio de formadores(as) externos. Com o conteúdo acumulado e a partir de experiências vivenciadas, promove-se ampla interação, estímulo à criação, resolução de problemas, oferecimento de alternativas, entre outras dinâmicas, construindo assim um ambiente adequado à promoção da autonomia e do aperfeiçoamento constante. Em um momento em que as atividades fim tiveram o seu ritmo diminuído em razão da pandemia e instabilidade na volta presencial das aulas do projeto, há a oportunidade de intensificar a formação da equipe nas temáticas mencionadas, e ampliar a participação a partir da aproximação que a tecnologia proporciona;

b) A vinculação com as famílias.

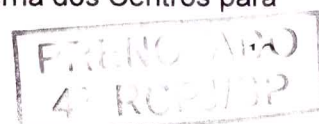
A presença e participação da família são fundamentais para o processo de desenvolvimento dos(as) alunos(as). É notória a importância da família na constituição de sujeitos e de sua integração na sociedade.

Um projeto voltado a crianças, adolescentes e jovens precisa do apoio e reconhecimento da família, não importando o modelo pelo qual ela esteja organizada.

As muitas famílias do projeto, e até do mesmo do Polo, podem não partilhar valores comuns, porém, se aproximam quando seus objetivos se assemelham, isto é, o desenvolvimento e aprendizagem musical de seus/suas filhos(as). Por isso a troca de experiências torna-se matéria de trabalho do projeto.

Neste momento de pandemia e isolamento social, a relação e fortalecimento dos laços com as famílias dos(as) alunos é fundamental, seja para o suporte necessários às aulas remotas e incentivo para a participação, seja por acentuação da situação de desproteção social e/ou vulnerabilidade relacional, onde podemos mobilizar a rede socioassistencial a fim de acolher essas famílias.

Nos polos na Fundação CASA, as ações com participação de famílias constituem um desafio maior, não impedindo, porém, a sua realização. Nestes casos, fazem-se necessárias mais ações e intervenções tanto das equipes do Projeto Guri, quanto da rede interna dos Centros para





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

a mobilização das famílias dos(as) alunos(as), visto que eles(as) provêm de diferentes municípios. Neste caso específico, a fundação impôs um rígido isolamento entre os(as) jovens e suas famílias por uma questão de segurança à saúde dos(as) internos(as), os contatos estão sendo feitos de forma virtual. Portanto esta ação somente será retomada com a volta das visitas presenciais.

c) Identificação dos serviços dos municípios e o trabalho em Rede.

Considerando que o desenvolvimento humano durante a infância e a adolescência está sujeito a um conjunto de condições que por vezes encontram-se ameaçadas, cabe aos(as) profissionais do projeto atuar de modo a recompor, sempre que possível, as condições favoráveis à formação de sujeitos integrados positivamente na sociedade. Desta forma, torna-se fundamental estabelecer vínculos com instituições que balizam a formação das crianças, adolescentes e jovens, sejam elas instituições responsáveis pela socialização primária (como a família), ou em um nível mais amplo (como as políticas de educação, saúde, assistência social, cultura, esporte, ONG's).

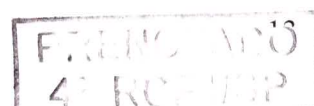
Após o mapeamento das instituições da sociedade civil e a identificação dos serviços públicos presentes na região (saúde, educação, cultura, assistência social, esporte, lazer), o Projeto Guri atua por meio de um sistema articulado de encaminhamento e monitoramento de alunos(as) e seus respectivos familiares às Redes Locais, quando delas necessitarem, com vistas à superação de situações dificultadoras;

d) Participação e mobilização no Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente -SGDCA.

A atuação do Projeto Guri no SGDCA dá-se não só na articulação com as redes de promoção, e proteção, mas também, ainda que de forma incipiente, com as redes de vigilância e defesa. Faz parte da estratégia do Desenvolvimento Social da Sustenidos ter interlocução com as mais diversas instâncias de participação social dos municípios. Desta forma, ocupando espaços em Fóruns de debates, Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente e de Cultura, a Sustenidos avança na promoção e na garantia dos direitos de crianças, adolescentes e jovens, nos diferentes contextos de atuação, firmando parcerias e alianças estratégicas e fomentando a qualificação do trabalho dos(as) seus/suas profissionais.

e) Intercorrência e acompanhamento individual

As equipes de atendimento direto (educadores(as) musicais e coordenadores(as) de polos) são capacitadas para identificar preliminarmente possíveis dificuldades comportamentais ou materiais apresentadas pelos(as) alunos(as), a partir das relações estabelecidas no polo, como





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

ausência de infraestrutura mínima de subsistência, trabalho infantil, casos de violência doméstica, violência institucional, dificuldades de integração, questões de saúde, dentre outros. Para tanto, observam condições específicas de cada aluno(a), no contexto familiar, escolar e comunitário, que estejam interferindo direta ou indiretamente no seu desenvolvimento pleno. Uma vez detectadas as situações, é feita uma pré-avaliação para o direcionamento ao serviço mais adequado e mantido um monitoramento até a sua conclusão. Várias pesquisas trazem notícias de um aumento preocupante nos casos de violência doméstica, violência e abuso sexual contra crianças e adolescentes, a partir da do isolamento social provocado pela pandemia da Covid19. As famílias estão convivendo juntas por mais tempo, seja pela redução da carga horária das pessoas, ou pelo próprio desemprego e, paradoxalmente isso tem aumentado os riscos pois, o(a) agressor(a) ou abusador(a) encontra mais possibilidades de ação. Diante disso, mesmo com as dificuldades que o distanciamento impõe e as limitações de uma sala de aula virtual, orientamos à equipe de educadores(as) que ampliem sua atenção para qualquer indício que possa indicar algo a ser melhor investigado pelas nossas equipes de coordenação de polos ou supervisão de desenvolvimento social.

f) Contrapartidas com prefeituras e organizações parceiras.

Considerando o alto impacto que o custo de deslocamento para as aulas tem no orçamento das famílias em situação de desproteção social, o Projeto Guri, além de procurar garantir no Acordo de Cooperação assinado com a parceria transporte ou subsídio do transporte para os(as) alunos(as) nesta condição, faz uma gestão permanente junto ao(à) parceiro(a) na tentativa de obtê-lo.

g) Acessibilidade dos equipamentos do Projeto Guri.

Empregar todos os esforços junto às parcerias para promover a adaptação e acessibilidade dos polos de ensino para alunos(as) e/ou empregados(as) com deficiência física (de acordo com as normas ABNT).



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

PLANO DE TRABALHO - METAS E PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
SUSTENIDOS

ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

ANO: 2021

UGE: UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2016

Referente à: PROJETO GURI – INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA

ANEXO TÉCNICO II – PLANO DE TRABALHO – METAS E PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

QUADRO DE METAS TÉCNICAS DO PROJETO GURI - INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO
CASA – 2021

FRANCISCO
4º RCPJ/SP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

A Sustenidos Organização Social de Cultura deverá criar e disponibilizar material de conteúdo digital relativo às ações do Programa Projeto Guri, e contribuir com a plataforma "Cultura em Casa". A entidade deverá apresentar junto aos relatórios trimestrais e anual a relação das atividades criadas e disponibilizadas em conteúdo digital.

DADOS EXTRAS						
1. DESENVOLVIMENTO DOS EIXOS DE ATUAÇÃO (PROGRAMAS TÉCNICOS/FINALÍSTICOS)						
1.1. EIXO / PROGRAMA: Projeto Guri – Ensino Musical						
1.1.1. DADOS EXTRAS- Atendimentos – Alunos(as) Dos Polos, Polos Regionais e Fundação Casa						
Nº	Ações Pactuadas	Nº	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão Quadrimestral	
1	Atendimentos	1.1	Dado-Extra	Número de alunos(as) dos Polos, Polos Regionais e Fundação CASA consolidado	1º Quadri	33.220
					2º Quadri	41.280
					3º Quadri	47.768
					Meta Anual	47.768
					ICM	100%
● Os dados extras referem-se às informações consolidadas dos itens dos Número de alunos(as) matriculados(as) em Polos e Polos Regionais e Fundação CASA						
1.2. EIXO / PROGRAMA: Projeto Guri – Atividades de difusão formativa						
1.2.2. DADOS EXTRAS - Grupos de Referência						
2	Grupos de referência do Projeto Guri - CONSOLIDADO	2.1	Dados Extra	Número de alunos(as) consolidado	1º Quadri	381
					2º Quadri	344
					3º Quadri	344
					Meta Anual	356
					ICM	100%
		2.2	Dados Extra	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	1º Quadri	13
					2º Quadri	26
					3º Quadri	39
					Meta Anual	39
					ICM	100%
● Os dados extras referem-se às informações consolidadas do item dos Grupos de Referência.						
1. DESENVOLVIMENTO DOS EIXOS DE ATUAÇÃO (PROGRAMAS TÉCNICOS/FINALÍSTICOS)						
1.1. EIXO / PROGRAMA: Projeto Guri – Ensino Musical						
1.1.2. Polos e Polos Regionais						
Nº	Ações Pactuadas	Nº	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão Quadrimestral	
3	Realizar aulas de música nos polos do Projeto Guri**	3.1	Meta-Produto	Número de Polos e Polos Regionais em funcionamento	1º Quadri	277
					2º Quadri	277
					3º Quadri	277
					Meta Anual	277

RECEBIDO
4º RCP/DP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

					ICM	100%
		3.2	Meta-Produto	Vagas Oferecidas	1º Quadri	49.581
					2º Quadri	49.581
					3º Quadri	49.581
					Meta Anual	49.581
					ICM	100%
		3.3	Meta-Resultado	Alunos(as) Matriculados(as)	1º Quadri	30.533
					2º Quadri	37.057
					3º Quadri	42.460
					Meta Anual	42.460
					ICM	100%

1.1.3. Polos FUNDAÇÃO CASA

4	Realizar aulas de música nos polos do Projeto Guri na Fundação CASA	4.1	Meta-Produto	Número de polos Fundação CASA em funcionamento	1º Quadri	58
					2º Quadri	58
					3º Quadri	58
					Meta Anual	58
					ICM	100%
		4.2	Meta-Produto	Vagas Oferecidas	1º Quadri	1.785
					2º Quadri	1.785
					3º Quadri	1.785
					Meta Anual	1.785
					ICM	100%
		4.3	Meta-Resultado	Alunos(as) Matriculados(as)	1º Quadri	2.687
					2º Quadri	4.223
					3º Quadri	5.308
					Meta Anual	5.308
					ICM	100%

*O cálculo de alunos(as) matriculados(as) é cumulativo e são considerados todos(as) os(as) alunos(as) que estiveram matriculados(as) por mais de 1 semana nos polos Fundação CASA e mais de 1 mês nos demais polos e polos regionais, mesmo que no trimestre subsequente ele(a) já tenha sido desligado(a). Ressaltamos ainda que, que na Fundação CASA, o fato do número de alunos(as) ser maior que o número de vagas oferecidas, se justifica pela alta rotatividade de alunos(as) que frequentam os cursos nos polos, sendo que na Fundação CASA a entrada se dá conforme a disponibilidade de vagas ao longo do trimestre e nos demais polos, durante os períodos de matrículas, assim uma mesma vaga pode ser ocupada por mais de um aluno(a) ao longo do ano.

**Devido à quarentena e a impossibilidade de aulas presenciais em alguns municípios, estas não acontecerão nos polos de ensino. Até que a situação se normalize, serão realizadas atividades à distância com os(as) alunos(as) (conforme ação 14).

1.1.4. Formação e Aperfeiçoamento de Equipes

5	Capacitar a Equipe (Capacitar a Equipe- trata-se de dois tipos de	5.1	Meta-Produto	Número de ações	1º Quadri	1
					2º Quadri	
					3º Quadri	12

FUNDAMENTO
4-10-2020 17



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Capacitação: Encontros Regionais entre as equipes dos polos e das Regionais com 10 a 16 horas de duração cada uma e reuniões entre as equipes das Regionais e da Sede com 10 a 16 horas de duração em cada reunião	5.2	Meta-Resultado	Empregados(as) Capacitados(as)	Meta Anual	13	
				ICM	1300%	
				1º Quadri	100	
				2º Quadri		
				3º Quadri	1.100	
	5.3	Meta-Produto	Carga Horária	Meta Anual	1.200	
				ICM	100%	
				1º Quadri	10	
				2º Quadri		
				3º Quadri	120	
				Meta Anual	130	
				ICM	100%	
1.2. EIXO / PROGRAMA: Projeto Guri – Atividades de difusão formativa						
1.2.1. Grupos musicais dos Polos						
6	Realizar Ações Artísticas Virtuais (saraus virtuais) ou Apresentações Musicais Presenciais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri	6.1	Meta-Produto	Mínimo de ações artísticas virtuais realizadas	1º Quadri	0
					2º Quadri	500
					3º Quadri	500
					Meta Anual	1000
					ICM	100%
		6.2	Meta-Resultado	Número mínimo de Público Virtual ou Presencial	1º Quadri	0
					2º Quadri	5.000
					3º Quadri	5.000
					Meta Anual	10.000
					ICM	100%
	6.3	Meta-Resultado	Número mínimo de alunos(as) participantes	1º Quadri	0	
				2º Quadri	5.000	
				3º Quadri	5.000	
				Meta Anual	10.000	
				ICM	100%	
1.2.2. Grupos de Referência						
1.2.2.1. Grupos de Referência - Público						
7	Realizar apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - dos grupos de referência do Projeto Guri - MÍNIMO DE PÚBLICO PRESENTE	7.1	Meta-Resultado	Número mínimo de alcance das postagens dos vídeos ou de público presencial das performances dos GRs	1º Quadri	15600
					2º Quadri	31200
					3º Quadri	46.800
					Meta Anual	93.600
					ICM	100%
1.2.2.2 Grupos de Referência - Apresentações						
8		8.1			1º Quadri	1

FRENTEADO
4º RCP/1P



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Realizar apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais dos Grupos de Referência do Projeto Guri - NÚMERO DE APRESENTAÇÕES		Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência Acif-Franca	2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.2	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Araçatuba	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.3	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Bauru	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.4	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Itaberá	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.5	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Jundiá	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.6	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Lorena	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%
	8.7	Meta-Produto	Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais - Grupo de Referência de Marília	1º Quadri	1
				2º Quadri	2
				3º Quadri	3
				Meta Anual	6
				ICM	100%

FOLHA Nº 00
4/00000000



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

F. 11.10.1000
4.10.2010



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

		9.2	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Araçatuba	1º Quadri	14
					2º Quadri	13
					3º Quadri	13
					Meta Anual	13
					ICM	100%
		9.3	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Bauru	1º Quadri	42
					2º Quadri	38
					3º Quadri	38
					Meta Anual	39
					ICM	100%
		9.4	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Itaberá	1º Quadri	37
					2º Quadri	33
					3º Quadri	33
					Meta Anual	34
					ICM	100%
		9.5	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Jundiaí	1º Quadri	48
					2º Quadri	43
					3º Quadri	43
					Meta Anual	45
					ICM	100%
		9.6	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Lorena	1º Quadri	30
					2º Quadri	27
					3º Quadri	27
					Meta Anual	28
					ICM	100%
		9.7	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Marília	1º Quadri	11
					2º Quadri	10
					3º Quadri	10
					Meta Anual	10
					ICM	100%
		9.8	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Piracicaba	1º Quadri	30
					2º Quadri	27
					3º Quadri	27
					Meta Anual	28
					ICM	100%
		9.9	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Presidente Prudente	1º Quadri	47
					2º Quadri	42
					3º Quadri	42
					Meta Anual	44
					ICM	100%
		9.10			1º Quadri	14

F. 11.10.2011
4.10.2011



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

			Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Santos	2º Quadri	13
					3º Quadri	13
					Meta Anual	13
					ICM	100%
		9.11	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de São Carlos	1º Quadri	20
					2º Quadri	18
					3º Quadri	18
					Meta Anual	19
					ICM	100%
		9.12	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de São José do Rio Preto	1º Quadri	32
					2º Quadri	29
					3º Quadri	29
					Meta Anual	30
					ICM	100%
		9.13	Meta-Resultado	Número de alunos(as)- Grupo de Referência de Sorocaba	1º Quadri	36
					2º Quadri	32
					3º Quadri	32
					Meta Anual	33
					ICM	100%

1.3. EIXO / PROGRAMA: Bolsas de estudo do Projeto Guri – Grupos de Referência

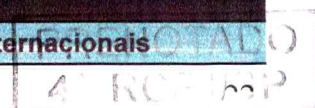
10	Conceder Bolsa para integrantes dos Grupos de Referência	10.1	Meta-Produto	Bolsas de estudo oferecidas	1º Quadri	381
					2º Quadri	381
					3º Quadri	381
					Meta Anual	381
					ICM	100%
		10.2	Meta-Produto	Bolsas de estudo oferecidas	1º Quadri	381
					2º Quadri	344
					3º Quadri	344
					Meta Anual	356
					ICM	100%

1.4. EIXO / PROGRAMA: Projeto Guri – Desenvolvimento Social

11	Desenvolvimento Social- Alunos(as) atendidos(as) em situação de desproteção social	11.1	Meta-Resultado	Alunos(as) atendidos(as) em situação de desproteção social	1º Quadri	64%
					2º Quadri	
					3º Quadri	
					Meta Anual	64%
					ICM	100%

**A partir de 2019, passou-se a ser utilizado um novo critério para considerar os(as) alunos(as) em situação de desproteção social: a renda familiar passará a ser de 1/2 salário mínimo per capita (ao invés de 3/4), e também serão considerados(as) vulneráveis alunos(as) em cumprimento de medidas socioeducativas de internação e egressos, ou em cumprimento de medidas de meio aberto, bem como alunos(as) negros(as), pardos(as) ou indígenas. Desta forma, a meta anual passa a ser de 64%.*

1.5. EIXO / PROGRAMA: Intercâmbio com projetos nacionais e internacionais





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

12	Atividades associativas ou encontros, simpósios ou congressos nacionais e/ou internacionais, nas áreas de Música, Cultura, Educação e/ou Infância e Adolescência	12.1	Meta-Resultado	Número mínimo de participações de empregados(as) e alunos(as) da Sustenidos em atividades nas quais a Sustenidos teve participação efetiva	1º Quadri	7
					2º Quadri	
					3º Quadri	
					Meta Anual	7
					ICM	100%
1.6. EIXO / PROGRAMA: Objetivos Sustentáveis da ONU						
13	Ação relacionada aos Objetivos Sustentáveis da ONU	13.1	Meta-Produto	Atividades Socioeducativas para alunos(as) e/ou famílias relacionada ao Obj.4 - atividade realizada ao longo do ano	1º Quadri	30
					2º Quadri	
					3º Quadri	
					Meta Anual	30
					ICM	100%
1.7. EIXO / PROGRAMA: Ações Educacionais à distância						
14	Ações educacionais à distância	14.1	Meta-Produto	Número de Ações Educacionais à Distância enviadas aos(as) alunos(as) do Projeto Guri	1º Quadri	48.000
					2º Quadri	51.000
					3º Quadri	51.000
					Meta Anual	150.000
					ICM	100%
2. EIXO / PROGRAMA: PROGRAMA DE FINANCIAMENTO E FOMENTO						
15	Captação de recursos	15.1	Meta-Resultado	Percentual do repasse anual somando o fundo de reserva (R\$ 72.461.906,13)	1º Quadri	3,3%
					2º Quadri	
					3º Quadri	
					Meta Anual	R\$ R\$ 2.400.000,00
					ICM	100%

Resumo do Plano de Trabalho de 2021

Para o ano de 2021, o Plano de Trabalho para o Gerenciamento do Projeto Guri (interior, Litoral e Fundação CASA) prevê a realização de 46 metas de produtos e resultados pactuadas em 15 ações com recursos assegurados, conforme o quadro abaixo:

Metas de Produtos	Meta Anual
Polos e polos regionais em funcionamento	277
Vagas oferecidas nos Polos e Polos Regionais	49.581
Polos Fundação CASA em funcionamento	58
Vagas oferecidas nos Polos Fundação CASA	1.785
Capacitar a Equipe (Capacitar a Equipe- trata-se de dois tipos de Capacitação: Encontros Regionais entre as equipes dos polos e das Regionais com 10 a 16 horas de duração cada uma e	13

FUNDADO
41 RCP/SP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

reuniões entre as equipes das Regionais e da Sede com 10 a 16 horas de duração em cada reunião	
Carga horária de Capacitações de Equipe	130
Realizar Ações Artísticas Virtuais (saraus virtuais) ou Apresentações Musicais Presenciais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri- Mínimo de ações artísticas virtuais realizadas	1000
GR Acif-Franca- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Araçatuba- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
Gr Bauru- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Itaberá- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Jundiaí- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Lorena- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Marília- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
Gr Presidente Prudente- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Santos- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR São Carlos- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR Sorocaba- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR São José do Rio Preto- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
GR de Piracicaba- Número mínimo de apresentações musicais virtuais (postagens de vídeos) ou presenciais	Mínimo de 6 apresentações
Concessão de bolsa para integrantes dos Grupos de Referência	381 bolsas oferecidas
Ações relacionadas aos Objetivos Sustentáveis da ONU	30 ações
Ações educacionais à distância	150.000 atividades
Meta de Resultados	Meta Anual
Número de alunos(as) matriculados nos polos e Polos Regionais do Projeto Guri	42.460
Número de alunos(as) matriculados nos polos Fundação CASA do Projeto Guri	5.308
Empregados(as) participantes em reunião e encontros de capacitação de equipe	1.200
Realizar Ações Artísticas Virtuais (saraus virtuais) ou Apresentações Musicais Presenciais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri - Número mínimo de Público Virtual ou Presencial	10.000
Realizar Ações Artísticas Virtuais (saraus virtuais) ou Apresentações Musicais Presenciais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri -Número mínimo de alunos(as) participantes	10.000

FRANCISCO
40000000



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Número mínimo de alcance das postagens dos vídeos ou de público presencial das performances dos GRs	93.600
GR Acif-Franca- Número de alunos(as)	19
GR Araçatuba- Número de alunos(as)	13
Gr Bauru- Número de alunos(as)	39
GR Itaberá- Número de alunos(as)	34
GR Jundiaí- Número de alunos(as)	45
GR Lorena- Número de alunos(as)	28
GR Marília- Número de alunos(as)	10
GR de Piracicaba- Número de alunos(as)	28
Gr Presidente Prudente- Número de alunos(as)	44
GR Santos- Número de alunos(as)	13
GR São Carlos- Número de alunos(as)	19
GR São José do Rio Preto- Número de alunos(as)	30
GR Sorocaba- Número de alunos(as)	33
Concessão de bolsa para integrantes dos Grupos de Referência	356 bolsas concedidas
Alunos(as) atendidos em condição social vulnerável	Mínimo de 64% do total de alunos(as) matriculados
Participar de atividades associativas ou encontros, simpósios ou congressos nacionais e internacionais	Mínimo de 7 participações
Captação de recursos	Mínimo de 3,3% do percentual do Repasse Anual somando o Fundo de Reserva

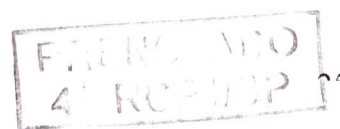
ANEXO: DESCRITIVO RESUMIDO DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL DE 2021

Com o objetivo de promover a educação musical para crianças, adolescentes e jovens em municípios do Estado de São Paulo, a Sustenidos oferecerá cursos gratuitos de iniciação musical, canto coral, instrumentos de cordas dedilhadas, cordas friccionadas, sopros, percussão, teclado e piano, beneficiando-os com 2 a 5 horas semanais de aulas coletivas e com envio de atividades educacionais à distância nos polos em que não for possível o retorno das atividades presenciais, dependendo do estágio de aprendizagem em que se encontram.

Além disso, como parte da programação cultural, serão realizadas as atividades descritas abaixo:

- *Ações Artísticas Virtuais (saraus virtuais) ou Apresentações Musicais Presenciais dos grupos musicais dos polos do Projeto Guri*
- *Interações estético-pedagógicas e apresentações de alunos(as) com artistas convidados, virtuais ou presenciais*

(*) A programação detalhada será encaminhada à Unidade Gestora no âmbito dos compromissos de informação assumidos para 2021.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

QUADRO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DE 2021

ITEM	PONTUAÇÃO
Não Cumprimento das Metas de Produto do Projeto Guri – Ensino Musical	15%
Não Cumprimento das Metas de Produto do Projeto Guri – Atividades de difusão formativa	15%
Não Cumprimento das Metas de Produto de Bolsas de Estudo do Projeto Guri – Grupos de Referência	10%
Não Cumprimento das Metas de Produto Projeto Guri – Desenvolvimento Social	10%
Não Cumprimento das Metas de Mínimas de Resultado do PROJETO GURI – ENSINO MUSICAL	15%
Não Cumprimento das Metas de Mínimas de Resultado do Projeto Guri – Atividades de difusão formativa	10%
Não Cumprimento das Metas de Mínimas de Resultado de Bolsas de Estudo do Projeto Guri – Grupos de Referência	5%
Não Cumprimento das Metas de Mínimas de Resultado do Projeto Guri – Desenvolvimento Social	5%
Não Cumprimento dos Compromissos de Informação (Anexo III do Contrato de Gestão)	15%
Total:	100%

1. Esta tabela tem a finalidade de atender ao disposto no item 2, parágrafo 1º, cláusula 8º do Contrato de Gestão nº 06/2016. Sua aplicação se dará sob o percentual de 10% do valor do repasse se, após a avaliação das justificativas apresentadas pela OS, a Unidade Gestora concluir que houve o descumprimento dos itens indicados.

2. Caso a Organização Social não apresente junto com os relatórios trimestrais justificativas para o não cumprimento das metas pactuadas, a Unidade Gestora poderá efetuar a aplicação da tabela sem prévia análise das justificativas, cabendo a Organização Social se for o caso, reunir argumentos consistentes para viabilizar o aporte retido no próximo trimestre.

ENCERREDO
4º RCPJJP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

3. O não cumprimento da meta de captação de recursos pela Organização Social não implicará em redução do repasse de recursos, ou seja, caso a Organização Social capte menos recursos que o correspondente ao percentual indicado no plano de trabalho, isso não configurará motivação para retenção de parte do repasse, visto que a Organização Social continuará comprometida a cumprir todas as metas pactuadas no plano de trabalho, traduzidas na planilha orçamentária como “previsão orçamentária” mesmo que não atinja o “total de receitas vinculadas ao plano de trabalho” (desde que o repasse previsto pela Secretaria seja integralmente efetuado).

PLANO ORÇAMENTÁRIO - 2021
PROJETO GURI - INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA
Organização Social: SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO

		Orçamento Anual
1	Recursos Líquidos para o Contato de Gestão	72.561.906,13
1.1	<u>Repasse Contrato de Gestão</u>	70.200.000,00
1.2	<u>Movimentação de Recursos Reservados</u>	2.261.906,13
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva	-
1.2.2	Reversão de Recursos de Reserva	2.261.906,13
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência	-
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingência	-
1.2.5	Constituição de outras reservas (especificar)n	-

FACILITADO
4º RCP/SP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

1.2.6	Reversão de outras reservas (especificar)	-
1.3	<u>Outras Receitas</u>	100.000,00
1.3.1	Saldos anteriores para a utilização no exercício	-
1.3.2	Receitas Financeiras	100.000,00
2	Recursos de Investimento do Contrato de Gestão	-
2.1	<u>Investimento do CG</u>	
3	Recursos de Captação	5.976.389,32
3.1	<u>Recurso de Captação Voltado a Custeio</u>	5.976.389,32
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento etc.)	
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados	2.400.000,00
3.1.2.01	Saldo Captação Recursos p/utilização em 2021	3.576.389,32
3.1.3	Trabalho Voluntário	-
3.1.4	Parcerias	-

II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

Receitas Apropriadas Vinculadas ao Contrato de Gestão		Orçamento Anual
4	Total de Receitas Vinculadas ao Plano de Trabalho	78.088.295,45
4.1	<u>Receita de Repasse Apropriada</u>	72.011.906,13
4.2	<u>Receita de Captação Apropriada</u>	5.976.389,32
4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento etc.)	
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados	5.976.389,32
4.2.3	Trabalho Voluntário	
4.2.4	Parcerias	
4.3	<u>Total das Receitas Financeiras</u>	100.000,00
5	Total de Receitas para realização de metas condicionadas	-
5.1	<u>Receitas para realização de metas condicionadas</u>	

Despesas do Contrato De Gestão		Orçamento Anual
6	Total de Despesas	-78.088.295,45
6.1	Subtotal Despesas	-78.088.295,45
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	-70.015.289,14
6.1.1.1	Diretoria	-811.365,72
6.1.1.1.1	Área Meio	-811.365,72
6.1.1.1.2	Área Fim	0,00
6.1.1.2	Demais Funcionários	-68.841.923,42
6.1.1.2.1	Área Meio	-8.983.738,53
6.1.1.2.2	Área Fim	-59.858.184,89
6.1.1.3	Estagiários	0,00
6.1.1.3.1	Área Meio	0,00
6.1.1.3.2	Área Fim	0,00

RECEBIDO
4 RCPSP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

6.1.1.4	Aprendizes	-362.000,00
6.1.1.4.1	Área Meio	-46.000,00
6.1.1.4.2	Área Fim	-316.000,00
6.1.2	Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas)	-2.125.906,91
6.1.2.1	Limpeza	-509.631,65
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	-39.800,03
6.1.2.3	Jurídica	-150.000,00
6.1.2.4	Informática	-380.000,00
6.1.2.5	Administrativa / RH	-92.000,00
6.1.2.6	Contábil	0,00
6.1.2.7	Auditoria	-52.000,00
6.1.2.8	Outras Despesas - Diário Oficial	-19.000,00
6.1.2.9	Outras Despesas - Serviços de Apoio Terceirizados (SEDE)	-51.000,00
6.1.2.10	Outras Despesas - Serviços de Transportes	-150.000,00
6.1.2.11	Outras Despesas - Serviços de Manutenção	-6.000,00
6.1.2.12	Outras Despesas - Outros Serviços Prestados - PJ	-671.475,23
6.1.2.13	Outras Despesas - Outros Serviços Prestados - PF	-5.000,00
6.1.3	Custos Administrativos e Institucionais	-2.795.799,40
6.1.3.1	Locação de imóveis/IPTU	-722.349,40
6.1.3.2	Utilidades públicas	-286.050,00
6.1.3.2.1	Água	0,00
6.1.3.2.2	Energia elétrica	0,00
6.1.3.2.3	Gás	0,00
6.1.3.2.4	Internet	0,00
6.1.3.2.5	Telefonia	0,00
6.1.3.3	Uniformes e EPIs	0,00
6.1.3.4	Viagens e Estadias	-600.000,00
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza	-290.000,00
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras	-75.000,00
6.1.3.7	COFINS s/Receitas Financeiras	-4.000,00
6.1.3.8	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy etc.)	-156.000,00
6.1.3.9	Treinamento de Funcionários	0,00
6.1.3.10	Outras Despesas - Ações de Capacitação Interna	-639.000,00
6.1.3.11	Outras Despesas - Ajuda de custo para conselheiros	-23.400,00
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	-222.500,00
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas etc.)	-110.000,00
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB	-2.500,00
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos	0,00
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio etc.)	-110.000,00
6.1.4.5	Outras Despesas (especificar)	0,00
6.1.5	Programas de Trabalho da Área Fim	-2.269.800,00
6.1.5.1	Compra, Manutenção de Acessórios e Instrumentos Musicais	-600.000,00

ENCERRADO
4º RCP/12P



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

6.1.5.1.01	Acessórios de Instrumentos Musicais	-400.000,00
6.1.5.1.02	Manutenção de Acessórios e Instrumentos Musicais	-200.000,00
6.1.5.2	Atividades de difusão formativa	-956.800,00
6.1.5.2.01	GR - Bolsa-Performance	-956.800,00
6.1.5.3	Promoção da Educação Musical	-140.000,00
6.1.5.3.01	Livros Didáticos	-110.000,00
6.1.5.3.02	Novos Arranjos e Composições	-30.000,00
6.1.5.4	Incentivo a Prática Coletiva de Música	-378.000,00
6.1.5.4.01	GR - Ensaios com artistas convidados	-136.000,00
6.1.5.4.02	GR - Apresentações	-167.000,00
6.1.5.4.03	Apresentações artísticas ou pedagógicas	-75.000,00
6.1.5.5	Ampliação da Rede de Parcerias do Projeto Guri em Âmbito Nacional e Internacional	-105.000,00
6.1.5.5.01	Encontros, simpósios ou congressos Nac./Int.	-20.000,00
6.1.5.5.02	Ações formação/difusão musical com organizações	-85.000,00
6.1.5.6	Pesquisa de Qualidade, Avaliação de Impacto	-90.000,00
6.1.5.6.01	Pesquisa de Qualidade, Avaliação de Impacto	-90.000,00
6.1.6	Comunicação e Imprensa	-659.000,00
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site	0,00
6.1.6.2	Projetos gráficos e materiais de comunicação	-360.000,00
6.1.6.3	Publicações	0,00
6.1.6.4	Assessoria de imprensa e custos de publicidade	-299.000,00
6.1.6.5	Outros (especificar)	0,00
6.2	<u>Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de Imobilizado</u>	0,00
6.2.1	Depreciação	
6.2.2	Amortização	
6.2.3	Baixa de ativo imobilizado	
6.2.4	Outros (especificar)	
7	Superavit/Déficit do exercício	- 0,00

III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO

		Orçamento Anual
8	Investimentos com recursos vinculados ao Contrato de Gestão	450.000,00
8.1	<u>Equipamentos de informática</u>	80.000,00
8.2	<u>Moveis e utensílios</u>	30.000,00
8.3	<u>Máquinas e equipamentos</u>	40.000,00
8.4	<u>Software</u>	0,00
8.5	<u>Benfeitorias</u>	0,00
8.6	<u>Aquisição de acervo</u>	0,00
8.7	<u>Instrumentos Musicais</u>	300.000,00
9	Recursos públicos específicos para investimentos no Contrato de Gestão	0,00
9.1	<u>Equipamentos de informática</u>	0,00
9.2	<u>Moveis e utensílios</u>	0,00
9.3	<u>Máquinas e equipamentos</u>	0,00
9.4	<u>Software</u>	0,00

F. M. R. L. A. C. O.
4. 10. 2012



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

9.5	<u>Benfeitorias</u>	0,00
9.6	<u>Aquisição de acervo</u>	0,00
9.7	<u>Outros investimentos/imobilizado (especificar)</u>	0,00
10	Investimentos com recursos incentivados	0,00
10.1	<u>Equipamentos de informática</u>	0,00
10.2	<u>Moveis e utensílios</u>	0,00
10.3	<u>Máquinas e equipamentos</u>	0,00
10.4	<u>Software</u>	0,00
10.5	<u>Benfeitorias</u>	0,00
10.6	<u>Aquisição de acervo</u>	0,00
10.7	<u>Outros investimentos/imobilizado (especificar)</u>	0,00

Obs.1: Os recursos do Fundo de Reserva compõem a receita de 2021.

Obs.2: Os percentuais de RH e Captação foram calculados sobre valor de repasse + fundo de reserva



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

ANEXO TÉCNICO III
PLANO DE TRABALHO – COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO
SUSTENIDOS
ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA
ANO: 2021
UGE: UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL



CONTRATO DE GESTÃO Nº 06/2016
Referente à: PROJETO GURI – INTERIOR, LITORAL E FUNDAÇÃO CASA



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

ANEXO TÉCNICO III – COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

O presente documento detalha as obrigações de rotina e os compromissos de informação a serem cumpridos pela Organização Social no âmbito do Contrato de Gestão, especificando a documentação a ser enviada à Unidade Gestora, para acompanhamento da regularidade da parceria, lisura e responsabilidade no uso dos recursos públicos e comprovação de resultados.

Abertura e fechamento de Polos

- A Organização Social deverá comunicar a esta UGE em tempo hábil, toda e qualquer intenção de abertura ou fechamento de Polo para que a Pasta se manifeste a respeito, procedendo com a devida autorização ou negativa do pedido.

Enviar mensalmente:

- Enviar até o último dia útil de cada mês a programação das atividades a serem realizadas no mês subsequente;
- Enviar até o dia 10 de cada mês a relação dos eventos realizados no mês anterior;
- Enviar o relatório com os dados dos Polos (endereço, cursos, vagas e alunos atendidos).

Apenas no segundo Relatório Quadrimestral do 1º Ano do Contrato de Gestão (quando a Organização Social não tiver apresentado o documento citado na Convocação Pública ou caso o mesmo não tenha sido aprovado):

- Manual de Recursos Humanos
- Plano de Comunicação do objeto cultural
- Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
- Plano de Salvaguarda e Contingência

Relatório Quadrimestral de Atividades do 1º, 2º quadrimestres de cada ano, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da Organização Social (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da Secretaria de Estado da Cultura):

- Informar a composição dos Grupos de Referência;





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

- Valores das bolsas-auxílios, duração, pagamentos e a relação dos(as) alunos(as) contemplados;
- Informar o público virtual e presencial das apresentações dos Grupos de Referência individualizado por cada GR;
- Apresentar a taxa de ocupação de vagas oferecidas, bem como seu critério de cálculo, obedecendo ao percentual de 72,5% por trimestre;
- Enviar a descrição de todas as atividades realizadas para a Formação e Aperfeiçoamento de Equipes;
- Informar o número de polos e alunos(as) dos cursos de Luteria;
- Informar as atividades e alunos(as) participantes na ação EM CENA, quando houver;
- Apresentar nos relatórios quadrimestrais, o Anexo VIII;
- Elaborar relatórios quadrimestrais dos gastos mensais com utilidades públicas (com indicativo de pagamento no prazo);
- Manter gastos com pessoal e com diretoria até os limites estabelecidos no item 9 da cláusula 2ª do Contrato de Gestão. Apresentar informação quadrimestral e anual dos índices de gastos praticados no exercício;
- Apresentar, quadrimestralmente, junto aos relatórios, o percentual de ICM (índice de cumprimento de meta);
- Obedecer a meta de captação estipulada para o ano em vigência, conforme Parágrafo Quarto, Cláusula Sétima do Contrato de Gestão 06/2016. Enviar o relatório de captação;
- Manter o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão;
- Manter a capacidade de Liquidação das Dívidas de Curto Prazo. Controlar a capacidade de pagamento das despesas (receitas totais x despesas totais). Apresentar demonstrativo dos índices e cálculo quadrimestralmente (para acompanhamento) e anualmente (para avaliação);
- Informar as atividades de intercâmbios nacionais e internacionais previstas e realizadas;
- Seguir as orientações da Política de Comunicação e a Política de Porta-Vozes da SEC.
- Informar todas as ações realizadas a fim de promover o Projeto Guri na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura – SICOM.
- Informar ações implementadas em relação à acessibilidade comunicacional para pessoas com deficiências;
- Relação de convênios e parcerias firmadas no período, nacionais e internacionais.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

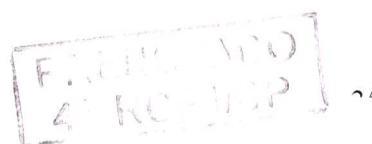
- Relatório Gerencial de Acompanhamento da Execução Orçamentária - Previsto x Realizado (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório de Captação de Recursos (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC);
- Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas;

Dados Semestrais: As informações devem ser disponibilizadas na MAPA e o arquivo deve ser enviado juntamente com o relatório do 2º Quadrimestre, e com o Relatório Anual, com sumário específico, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da Organização Social (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da Secretaria de Estado da Cultura):

- Informar o índice de evasão de alunos(as) do Projeto Guri, após a consolidação dos dados;
- Apresentar, as taxas de frequência dos(as) alunos(as) matriculados considerando três faixas: FAIXA 01 (alunos(as) que não compareceram a nenhuma aula); FAIXA 02 (Alunos(as) que frequentaram entre 1% e 50% das aulas) e FAIXA 03 (alunos que frequentaram entre 51% e 100% das aulas);

Relatório Anual de Atividades, com as informações referentes ao 3º Quadrimestre e o consolidado das realizações do ano anterior, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da Organização Social (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da Secretaria de Estado da Cultura):

- Seguir as normas ICC/ESOMAR para realização de pesquisas, garantindo a confidencialidade dos dados dos participantes. Enviar à SEC os resultados das pesquisas e avaliações realizadas.





F. B. I. AND
4-10-68



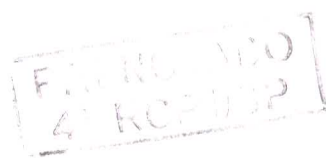
GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

consumo e coleta seletiva; e) Planilha de acompanhamento de execução dos serviços de manutenção e conservação preventiva das edificações; f) Cópia do Alvará de Funcionamento ou relatório das ações realizadas visando sua obtenção, g) Cópia do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião a cada renovação ou registro descritivo das ações realizadas no período visando à obtenção do mesmo;

- Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da Comissão de Avaliação de Documentos e Acesso – máximo 02 (duas) páginas;
- Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião da nomeação.

Anexos Administrativos do Relatório Anual

- Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório Analítico de Recursos Humanos (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório de Captação de Recursos (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Relatório de gastos mensais com água, energia elétrica, gás, telefone e internet (modelo do Procedimento Operacional Padrão da Secretaria de Estado da Cultura);
- Cópia das apólices de seguros vigentes;
- Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da Comissão de Avaliação de Documentos e Acesso;
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC);
- Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas;
- Posição dos Índices do Período: liquidez seca (AC/PC); Receitas Totais / Despesas Totais, assinada pelos representantes legais da Entidade
- Comprovante de inscrição e situação cadastral – CNPJ;
https://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva/cnpjreva_solicitacao2.asp
- Certificado de regularidade do FGTS – CRF;





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

<https://www.sifge.caixa.gov.br/Cidadao/Crf/FgeCfSCriteriosPesquisa.asp>

- Certidão conjunta negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, que inclui débitos às contribuições previdenciárias e às de terceiros;

<http://www.receita.fazenda.gov.br/Aplicacoes/ATSPPO/Certidao/CndConjuntaInter/InformaNICertidao.asp?Tipo=1>

- Certidão negativa de débitos tributários da dívida ativa do Estado de São Paulo;

www.dividaativa.pge.sp.gov.br

- Certidão de tributos mobiliários;

<http://www3.prefeitura.sp.gov.br/certidaotributaria/forms/frmConsultaEmissaoCertificado.aspx>

- Certificado do CADIN Estadual;

https://www.fazenda.sp.gov.br/cadin_estadual/pages/publ/cadin.aspx

- Relação de apenados do TCE;

<http://www4.tce.sp.gov.br/consulta-apanados>

- Sanções administrativas;

http://www.esancoes.sp.gov.br/Sancoes_ui/asp/sancoes.aspx

- Certificado de regularidade cadastral de entidades – CRCE;

[http://www.cadastrodeentidades.sp.gov.br/\(S\(2lg05m55p2lecq55jfoay155\)\)/CertificadoPublico.aspx](http://www.cadastrodeentidades.sp.gov.br/(S(2lg05m55p2lecq55jfoay155))/CertificadoPublico.aspx)

- Certidão negativa de débitos trabalhistas – CNDT;

www.tst.jus.br/certidao

- Demais anexos previstos nas Instruções Normativas do TCE.

Anualmente, com a proposta de Plano de Trabalho para o exercício seguinte:

- Atualização do Plano de Comunicação do objeto cultural;
- Política de Programação Cultural do Objeto Contratual para o ano;
- Descritivo da Programação Cultural prevista para o próximo ano.

Quando houver novo documento ou alteração do anterior:

- Regulamento de aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos do Contrato de Gestão, devidamente publicado no Diário Oficial do Estado;
- Cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração, devidamente registradas, que abordem assuntos relacionados ao Contrato de Gestão;
- Manual de Recursos Humanos;





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

- Manual de Normas e Procedimentos de Segurança.

ANEXO TÉCNICO IV - CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

ENCERREDO
4º RCP-102



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE FORMAÇÃO CULTURAL

Valor total do Contrato Gestão: **R\$ 330.128.530,85 (trezentos e trinta milhões, cento e vinte e oito mil, quinhentos e trinta reais e oitenta e cinco centavos).**

A Secretaria de Cultura e Economia Criativa se obriga por esse contrato a repassar à Sustenidos Organização Social de Cultura, o montante de **R\$ 70.200.000,00 (setenta milhões e duzentos mil reais)**, para o desenvolvimento das metas e obrigações previstas neste Contrato de Gestão, no exercício de 2021, obedecendo ao cronograma de desembolso a seguir:

Ano 2021				
Parcela	Data limite Até	Vr.Pte.Fixa (R\$) 90%	Vr. Pte. Variável (R\$) 10%	Total Parcela (R\$) 100%
1ª Parcela	20/01/2021	4.578.924,15	508.769,35	5.087.693,50
2ª Parcela	20/02/2021	4.578.924,15	508.769,35	5.087.693,50
3ª Parcela	20/03/2021	4.578.924,15	508.769,35	5.087.693,50
4ª Parcela	20/04/2021	6.843.691,95	760.410,22	7.604.102,17
5ª Parcela	20/05/2021	5.493.691,95	610.410,22	6.104.102,17
6ª Parcela	20/06/2021	5.493.691,95	610.410,22	6.104.102,17
7ª Parcela	20/07/2021	5.223.691,95	580.410,22	5.804.102,17
8ª Parcela	20/08/2021	5.223.691,95	580.410,22	5.804.102,17
9ª Parcela	20/09/2021	5.223.691,95	580.410,22	5.804.102,17
10ª Parcela	20/10/2021	5.223.691,95	580.410,22	5.804.102,17
11ª Parcela	20/11/2021	5.223.691,95	580.410,22	5.804.102,17
12ª Parcela	20/12/2021	5.493.691,95	610.410,22	6.104.102,17
TOTAL	-	63.180.000,00	7.020.000,03	70.200.000,00

b

EXERCÍCIO
4º RCP/SP



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

SCEC-PRC-2020/01018
CONTRATO DE GESTÃO nº 04/2020

PRIMEIRO TERMO DE ADITAMENTO AO CONTRATO DE GESTÃO 04/2020 QUE ENTRE SI CELEBRAM O ESTADO DE SÃO PAULO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, E A SUSTENIDOS, QUALIFICADA COMO ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO CONSERVATÓRIO DRAMÁTICO E MUSICAL “DR. CARLOS DE CAMPOS” DE TATUI.

Pelo presente instrumento, de um lado o Estado de São Paulo, por intermédio da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, com sede nesta cidade, na Rua Mauá, nº. 51, neste ato representada pelo Titular da Pasta, Sr. **SÉRGIO SÁ LEITÃO**, brasileiro, portador da cédula de identidade RG nº 04.346.735 e do CPF/MF nº 929.010.857-68, doravante denominada **CONTRATANTE**, e de outro lado a **SUSTENIDOS**, Organização Social de Cultura, com CNPJ/MF nº 01.891.025/0001-95, tendo endereço nesta Capital, na Av. Brigadeiro Faria Lima, 2092 – 18º Andar – Jardim Paulistano - São Paulo – SP – CEP: 01451-000, neste ato representada por sua Diretora Executiva, Sra. **ALESSANDRA FERNANDEZ ALVES DA COSTA**, brasileira, portadora do R.G. nº 23.434.685-1 e CPF nº 177.835.989-18, doravante denominada **CONTRATADA**, **RESOLVEM ADITAR o CONTRATO DE GESTÃO Nº 04/2020**, mediante as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA

Ficam alterados o Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações para o exercício de 2021; o Anexo III – Plano Orçamentário do Exercício de 2021; o Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação; e o Anexo V – Cronograma de Desembolso.

CLÁUSULA SEGUNDA

Ficam alterados os itens 25, 26 e 28 da Cláusula Segunda; o item 7 da Cláusula Terceira; e o Parágrafo Primeiro da Cláusula Quarta, que passam a vigorar com a seguinte redação:

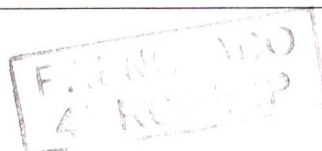
CLÁUSULA SEGUNDA

DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

25 – Apresentar trimestralmente à Unidade Gestora da CONTRATANTE até o dia 20 (vinte) **do mês seguinte ao término do 1º e 2º quadrimestres**, relatórios de atividades do período, conforme sistema informatizado ou modelo da CONTRATANTE, para verificação pela Unidade Gestora e pela Comissão de Avaliação quanto ao cumprimento das diretrizes e metas definidas no CONTRATO DE GESTÃO, contendo o comparativo das metas cumpridas x metas previstas, o relatório gerencial de acompanhamento da execução orçamentária global e os documentos previstos para entrega periódica no Anexo IV - Compromissos de Informação, bem como informe das práticas de governança e participação social relacionadas ao CONTRATO DE GESTÃO.

26 – Apresentar anualmente, conforme previsto no cronograma estabelecido pela CONTRATANTE, relatório anual de atividades, para verificação pelas Unidades da Pasta e pela Comissão de Avaliação, quanto ao cumprimento das diretrizes e metas definidas do CONTRATO DE GESTÃO, contendo o

1





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

comparativo das metas cumpridas x metas previstas para os **três quadrimestres** do exercício anterior, o relatório gerencial de acompanhamento da execução orçamentária global e os documentos previstos para entrega anual no Anexo IV - Compromissos de Informação.

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

CLÁUSULA TERCEIRA
DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

7 – Acompanhar, fiscalizar e avaliar, por meio da Unidade Gestora designada, os resultados da execução deste CONTRATO DE GESTÃO, emitindo pareceres **periódicos quadrimestrais** e anuais referentes ao cumprimento das atividades descritas no “Anexo I – Plano Estratégico de Atuação”; das metas estabelecidas no “Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações” e no “Anexo III – Planilha Orçamentária” e dos compromissos descritos no “Anexo IV – Compromissos de Informação” nos prazos previstos, bem como ao atendimento das demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.

CLÁUSULA QUARTA
DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO

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

CLÁUSULA TERCEIRA

Fica alterado o Parágrafo Primeiro da Cláusula Sétima; bem como o Caput e o Parágrafo Primeiro da Cláusula Oitava, que passam a vigorar com a seguinte redação:

CLÁUSULA SÉTIMA
DOS RECURSOS FINANCEIROS

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II, III e IV a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA, no prazo e condições constantes deste instrumento, bem como no Anexo V – Cronograma de Desembolso, a importância global de **R\$ 134.022.184,00 (cento e trinta e quatro milhões, vinte e dois mil, cento e oitenta e quatro reais)**.

CLÁUSULA OITAVA
SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS

Para o exercício de 2021, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA um total de **R\$ 26.600.000,00 (vinte e seis milhões e seiscentos mil reais)**, mediante a liberação de 12 (doze) parcelas, de acordo com o “Anexo V – Cronograma de Desembolso”. O valor a ser repassado nos anos seguintes correrá por conta dos recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias dos exercícios subsequentes.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

PARÁGRAFO PRIMEIRO – O montante de **R\$ 26.600.000,00 (vinte e seis milhões e seiscentos mil reais)**, que onerará a rubrica 13.392.1201.5692.0000 no item 33.90.39-75 no exercício de 2021, será repassado na seguinte conformidade:

1 – 90% do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 23.940.000,00 (vinte e três milhões, novecentos e quarenta mil reais)** serão repassados através de 12 (doze) parcelas, conforme Anexo V.

2 – 10% do valor previsto no “caput”, correspondentes a **R\$ 2.660.000,00 (dois milhões, seiscentos e sessenta mil reais)**, serão repassados através de 12 (doze) parcelas, conforme Anexo V, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação periódica da execução contratual.

3 – A avaliação da parte variável será realizada **quadrimestralmente** pela Unidade Gestora, podendo gerar um ajuste financeiro a menor na parcela a ser repassada no **mês** subsequente, a depender dos indicadores de avaliação do cumprimento das ações estabelecidos no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações.

CLÁUSULA QUARTA

Ficam inalteradas as demais Cláusulas do Contrato de Gestão.

E, por estarem justas e contratadas, assinam o presente termo de aditamento.

São Paulo, XX de XXXXXXXXX de 2021.

CONTRATANTE

Sérgio Sá Leitão

Titular da Pasta

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

CONTRATADA

ALESSANDRA FERNANDEZ ALVES DA COSTA

Diretora Executiva

Sustenidos Organização Social de Cultura

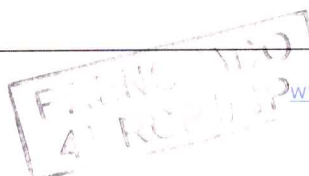
Testemunhas:

Nome:

RG:

Nome:

RG:



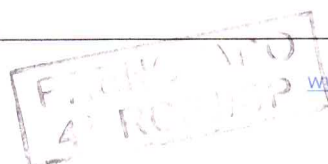


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações

ÍNDICE

I - APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO 2021.....	5
II - QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES DO CONSERVATÓRIO DRAMÁTICO E MUSICAL DR. CARLOS DE CAMPOS - TATUI - ANO 2021	8
1 - PROGRAMA DOS CONSERVATÓRIOS – CONSERVATÓRIO DE TATUI.....	8
Eixo 1 – Formação Cultural – Cursos Regulares	8
Eixo 1 – Formação Cultural – Cursos Livres	9
Plano de transição 2021-2022.....	9
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística – Atividades.....	10
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística – Grupos Artísticos de Alunos(as).....	10
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística	11
Eixo 3 – Ações complementares à Formação Cultural - Atividades Extraclasse.....	11
Eixo 4 –Ações formativas abertas à comunidade	11
Eixo 5 – Difusão – Grupos Artísticos de Bolsistas	12
Eixo 6 – Acompanhamento social e desenvolvimento de carreira dos alunos(as).....	14
2 – PROGRAMA DE BOLSAS DE ESTUDO.....	14
Programa de bolsas de estudo.....	14
3 – PROGRAMA DOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS.....	15
3.1 - TEATRO PROCÓPIO FERREIRA E OUTROS ESPAÇOS DE APRESENTAÇÕES DO CONSERVATÓRIO DE TATUI.....	15
3.2 –CONCERTOS DIDÁTICOS	15
4 - PROGRAMA DE CONTEÚDOS DIGITAIS.....	15
5–METAS CONDICIONADAS.....	16
Eixo 4 –Ações formativas abertas à comunidade	17
Quadro Resumo do Plano de Trabalho de 2021	18





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES da Sustenidos Organização Social de Cultura – para gestão do Conservatório Dramático Musical Dr. Carlos de Campos - Tatuí no exercício de 2021

I - APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO 2021

Considerando que uma das principais necessidades apontadas no Termo de Referência para elaboração da proposta de trabalho para o Conservatório de Tatuí para os anos de 2021 a 2025 era uma reestruturação das principais ações do programa, visando a contemplar as restrições orçamentárias e a estrutura de repasse a serem disponibilizados pelo Governo do Estado para os próximos anos, a Sustenidos apresentou em sua proposta inicial um plano de trabalho orientado a atender às necessidades do Conservatório de Tatuí com a máxima eficácia, buscando o melhor equilíbrio possível entre economicidade e resultados de qualidade.

No entanto, mediante a suplementação orçamentária proposta pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo para o ano de 2021, fez-se necessária uma revisão das ações e mensurações contidas no plano, de modo a não diminuir as metas de atendimento do Conservatório de Tatuí e do Polo Avançado de São José do Rio Pardo, mantendo seu pleno funcionamento.

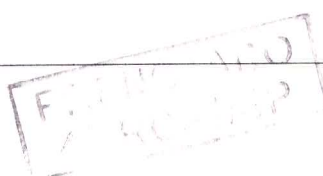
Além disso, com a alteração do sistema de mensuração de metas de trimestral para quadrimestral, também fizemos alguns ajustes nos períodos de realização de grande parte das ações de forma a nos permitir mais tempo para o início de sua execução.

Segue abaixo um descritivo detalhado dessas alterações.

1 - PROGRAMA DOS CONSERVATÓRIOS – CONSERVATÓRIO DE TATUÍ

Eixo 1 – Formação Cultural – Cursos Regulares

- Número mínimo de alunos matriculados nas habilitações oferecidas cursos de formação de músicos na cidade de Tatuí- de 1725 para 1900 (meta anual);
- Número mínimo de alunos matriculados no curso de formação de luthiers na cidade de Tatuí- de 18 para 24 (meta anual);
- Número mínimo de alunos matriculados nos cursos de formação de Teatro na cidade de Tatuí- de 130 para 120. A diminuição deveu-se a um equívoco na estimativa anterior, pois de fato havia 120 vagas oferecidas em 2020.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

- Número mínimo de alunos matriculados nas habilitações oferecidas no curso de formação de músicos na cidade de São José do Rio Pardo- de 75 para 150 (meta anual - não haverá mais o fechamento da unidade).

Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística – Atividades

- Realização de concursos internos- de 1 para 2 com aumento do número mínimo de participantes de 30 para 60.

Eixo 5 – Difusão – Grupos Artísticos de Bolsistas

Com relação aos grupos artísticos, na proposta inicial estava prevista a redução de dez para sete grupos, sendo seis musicais e um da área de Teatro. Neste novo plano propomos a manutenção dos dez grupos existentes em 2020.

Quanto ao número de concertos e públicos as alterações foram as seguintes:

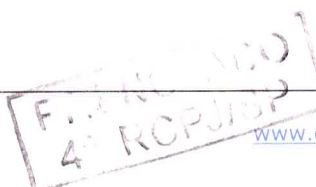
- Número de concertos da Camerata de Violões- de 1 para 4, com aumento do Número mínimo de público de 50 para 400;
- Número de concertos do grupo de Música de Raiz- de 1 para 4, com aumento do Número mínimo de público de 100 para 400;
- Número de concertos Jazz Combo- de 1 para 4, com aumento do Número mínimo de público de 100 para 400;
- Número de concertos Grupo de Choro- de 1 para 4, com aumento do Número mínimo de público de 100 para 400.

Foram excluídas as metas referentes ao grupo de Regional Brasileiro, que não será mais implantado.

2 – PROGRAMA DE BOLSAS DE ESTUDO

Diante da maior disponibilidade de recursos, e uma vez tendo nos apropriado melhor da dinâmica de funcionamento dos Grupos Artísticos de Bolsistas, a previsão inicial de padronizar todas as bolsas performance com o valor de R\$ 480 foi alterada, já que de fato há a necessidade de uma carga horária de ensaios maior em determinados grupos. Também detectamos a necessidade da manutenção das bolsas-ofício, que cumprem um importante papel para aprendizes que ocupam funções de apoio técnico aos grupos.

Optamos, ainda, por conceder bolsas performance para todos os integrantes dos dez grupos artísticos, na intenção de que todos os postos sejam ocupados por alunos(as).





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Desta forma, as bolsas performance de R\$ 480 passaram de 196 para 36, e foram incluídas mais 170 bolsas performance de R\$ 640 e 8 bolsas-ofício de R\$ 350 que não constavam no plano anterior.

4 - PROGRAMA DE CONTEÚDOS DIGITAIS

- Realizar Mosaicos ou concertos gravados com artista convidado(a) de cada um dos Grupos Artísticos- Número de vídeos realizados- de 7 para 9, com aumento do Número mínimo de público virtual de 700 para 4.500.

Por outro lado, o agravamento das condições sanitárias no início do ano de 2021 devido à pandemia causada pelo COVID-19 e, conseqüentemente, das ações protetivas impostas pelo Governo do Estado de São Paulo, também nos levou a repensar algumas outras metas propostas no plano de trabalho inicial. As novas metas de público preveem a necessidade de menor ocupação dos assentos do teatro, de modo a preservar a distância mínima entre as pessoas.

São elas:

1 - PROGRAMA DOS CONSERVATÓRIOS – CONSERVATÓRIO DE TATUÍ

Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística

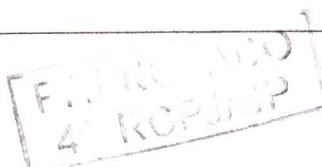
- Número mínimo de público das atividades de vivência artística e dos grupos artísticos de alunos(as)- de 7.500 para 2.500;
- Número mínimo de público presente na Semana da Música- de 5.000 para 2.500;
- Número mínimo de público das apresentações do Grupo de Teatro- de 800 para 600.

SERVIÇO EM 2021:

CONSERVATÓRIO DRAMÁTICO E MUSICAL DR. CARLOS DE CAMPOS - TATUÍ: aberto ao público de segunda a sexta das 08h às 22h, e sábados das 8h às 16h, de janeiro a dezembro. Fechado aos domingos e feriados. As férias serão conforme a mensuração obrigatória das escolas da região.

No período de aulas o horário de funcionamento da secretaria ao público será de segunda a sexta das 08h às 22h. Nas férias será de segunda a sexta das 08h às 17h.

O atendimento presencial poderá ser alterado a qualquer momento em atendimento às restrições impostas pelo Plano São Paulo de combate à pandemia.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

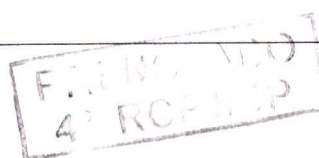
Teatro Procópio Ferreira: receberá atividades culturais de julho a dezembro, permanecendo sem atividades para manutenção preventiva e conserto do ar-condicionado no mês de janeiro a junho de 2021.

Salão Villa Lobos: receberá atividades culturais de fevereiro a dezembro, permanecendo sem atividades para manutenção preventiva no mês de janeiro.

II - QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES DO CONSERVATÓRIO DRAMÁTICO E MUSICAL
DR. CARLOS DE CAMPOS - TATUÍ - ANO 2021

A Sustenidos Organização Social de Cultura deverá criar e disponibilizar material de conteúdo digital relativo às ações do Conservatório de Tatuí, e contribuir com a plataforma "Cultura em Casa". A entidade deverá apresentar junto aos relatórios quadrimestrais e anual a relação das atividades criadas e disponibilizadas em conteúdo digital.

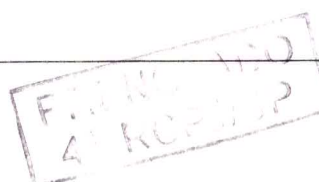
1 - PROGRAMA DOS CONSERVATÓRIOS – CONSERVATÓRIO DE TATUÍ						
Eixo 1 – Formação Cultural – Cursos Regulares						
Nº	Ações pactuadas	Nº	Atributo da mensuração	Mensuração	Período	Previsão Quadrimestral
1	Oferecer o curso de formação de músicos na cidade de Tatuí	1.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas	1º Quadri	52
					2º Quadri	52
					3º Quadri	52
					META ANUAL	52
		1.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos matriculados	1º Quadri	1900
					2º Quadri	1900
					3º Quadri	1900
					META ANUAL	1900
2	Oferecer o curso de formação de atores na cidade de Tatuí	2.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas	1º Quadri	3
					2º Quadri	3
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
		2.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos matriculados	1º Quadri	120
					2º Quadri	120
					3º Quadri	120
					META ANUAL	120
3	Oferecer o curso de formação de luthiers na cidade de Tatuí	3.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas	1º Quadri	1
					2º Quadri	1
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
		3.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos matriculados	1º Quadri	24
					2º Quadri	24
					3º Quadri	24
					META ANUAL	24





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

4	Oferecer o curso de formação de músicos na cidade de São José do Rio Pardo	4.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas	1º Quadri	16
					2º Quadri	16
					3º Quadri	16
					META ANUAL	16
		4.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos matriculados	1º Quadri	150
					2º Quadri	150
					3º Quadri	150
					META ANUAL	150
5	Oferecer o curso de especialização na cidade de Tatuí	5.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas	1º Quadri	-
					2º Quadri	6
					3º Quadri	6
					META ANUAL	6
		5.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos matriculados	1º Quadri	-
					2º Quadri	18
					3º Quadri	18
					META ANUAL	18
Eixo 1 – Formação Cultural – Cursos Livres						
6	Oferecer cursos livres na cidade de Tatuí	6.1	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas- Cursos semestrais	1º Quadri	-
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	4
		6.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) matriculados(as) nos cursos semestrais	1º Quadri	-
					2º Quadri	24
					3º Quadri	24
					META ANUAL	24
		6.3	Meta-produto	Número de habilitações oferecidas- Cursos de curta duração	1º Quadri	-
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	8
		6.4	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) matriculados(as) nos cursos de curta duração	1º Quadri	-
					2º Quadri	24
					3º Quadri	24
					META ANUAL	48
Plano de transição 2021-2022						
7	Concluir a revisão do projeto político pedagógico do Conservatório de Tatuí a luz das novas diretrizes pedagógicas e artísticas	7.1	Meta-produto	Novo projeto político pedagógico concluído e submetido à SCEC	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
8		8.1	Meta-produto		1º Quadri	-





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

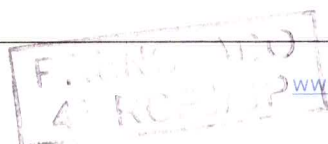
	Concluir o plano diretor da transição para implementação da nova proposta pedagógica do Conservatório de Tatuí			Plano concluído e submetido à SCEC	2º Quadri	-
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
9	Concluir o manual do aluno 2022	9.1	Meta-produto	Manual concluído e submetido à SCEC	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	1
					META ANUAL	1
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística – Atividades						
10	Realizar Semanas de Música de Câmara e Mostras Internas	10.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
		10.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	2250
					META ANUAL	2250
11	Realizar Recitais e apresentações teatrais de Alunos(as)	11.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	15
					3º Quadri	30
					META ANUAL	45
		11.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	30
					3º Quadri	220
					META ANUAL	250
12	Realizar Concursos Internos	12.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
		12.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	60
					META ANUAL	60
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística – Grupos Artísticos de Alunos(as)						
13	Realizar os Concertos dos Grupos Artísticos de Alunos dos cursos do Conservatório de Tatuí	13.1	Meta-produto	Número de concertos dos grupos artísticos de alunos(as)	1º Quadri	-
					2º Quadri	5
					3º Quadri	45
					META ANUAL	50
		13.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes nos grupos artísticos de alunos(as)	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	900
					META ANUAL	1000





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

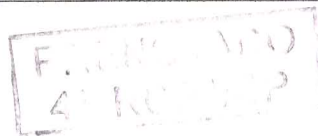
Eixo 2 – Ações complementares à Formação Cultural – Vivência Artística						
14	Contabilizar o público das atividades de vivência artística e dos grupos artísticos de alunos(as)	14.1	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	250
					3º Quadri	2250
					META ANUAL	2500
Eixo 3 – Ações complementares à Formação Cultural - Atividades Extraclasses						
15	Promover máster classes	15.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	8
		15.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	16
					3º Quadri	16
					META ANUAL	32
		15.3	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	80
					3º Quadri	80
					META ANUAL	160
16	Promover encontros	16.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	2
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
		16.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	100
					META ANUAL	200
		16.3	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	100
					META ANUAL	200
Eixo 4 –Ações formativas abertas à comunidade						
17	Implantar o Clube de Choro	17.1	Meta-produto	Número de Rodas de Choro	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
		17.2	Meta-produto	Número de apresentações artísticas	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	2
					META ANUAL	2
		17.3	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	20
					META ANUAL	20
		17.4	Meta-resultado		1º Quadri	-





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

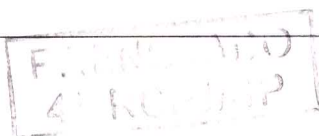
				Número mínimo de público	2º Quadri	-
					3º Quadri	250
					META ANUAL	250
18	Realizar Semana da Música	18.1	Meta-produto	Número de dias do evento	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	5
					META ANUAL	5
		18.2	Meta-produto	Número de apresentações artísticas	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	10
					META ANUAL	10
		18.3	Meta-resultado	Número mínimo de público presente	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	2500
					META ANUAL	2500
Eixo 5 – Difusão – Grupos Artísticos de Bolsistas						
19	Realizar os concertos da Orquestra Sinfônica	19.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		19.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	150
					3º Quadri	450
					META ANUAL	600
20	Realizar os concertos da Banda Sinfônica	20.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		20.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	150
					3º Quadri	350
					META ANUAL	600
21	Realizar os concertos do Coro	21.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		21.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
22	Realizar os concertos do grupo de Percussão	22.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

		22.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
23	Realizar os concertos da Camerata de Violões	23.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		23.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
24	Realizar os concertos do grupo de Música de Raiz	24.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		24.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
25	Realizar os concertos da Big Band	25.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		25.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
26	Realizar os concertos do Jazz Combo	26.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		26.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
27	Realizar os concertos do Grupo de Choro	27.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		27.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	300
					META ANUAL	400
28		28.1	Meta-produto		1º Quadri	-





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

	Realizar apresentações do Grupo de Teatro			Número de apresentações	2º Quadri	-
					3º Quadri	4
					META ANUAL	4
		28.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	600
					META ANUAL	600

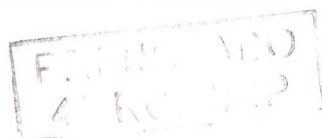
Eixo 6 – Acompanhamento social e desenvolvimento de carreira dos alunos(as)						
29	Realizar o encontro de orientação de carreiras	29.1	Meta-produto	Número de atividades	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	-
					META ANUAL	1
		29.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	50
					3º Quadri	-
META ANUAL	50					

2 – PROGRAMA DE BOLSAS DE ESTUDO						
Programa de bolsas de estudo						
30	Oferecer a modalidade de Bolsa Auxílio, no valor de R\$ 350,00	30.1	Meta-produto	Número de meses	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
30.2	Meta-resultado	Número de bolsistas	1º Quadri	-		
			2º Quadri	25		
			3º Quadri	25		
			META ANUAL	25		

31	Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 480,00	31.1	Meta-produto	Número de meses	1º Quadri	-
					2º Quadri	2
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
31.2	Meta-resultado	Número de bolsistas	1º Quadri	-		
			2º Quadri	36		
			3º Quadri	36		
			META ANUAL	36		

32	Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 640,00	32.1	Meta-produto	Número de meses	1º Quadri	-
					2º Quadri	2
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
32.2	Meta-resultado	Número de bolsistas	1º Quadri	-		
			2º Quadri	170		
			3º Quadri	170		
			META ANUAL	170		

33		33.1	Meta-produto		1º Quadri	-
----	--	------	--------------	--	-----------	---





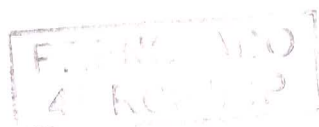
GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

	Oferecer Bolsas Ofício, no valor de R\$ 350,00			Número de meses	2º Quadri	1
					3º Quadri	3
					META ANUAL	4
		33.2	Meta-resultado	Número de bolsistas	1º Quadri	-
					2º Quadri	8
					3º Quadri	8
					META ANUAL	8

3 – PROGRAMA DOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS						
3.1 - TEATRO PROCÓPIO FERREIRA E OUTROS ESPAÇOS DE APRESENTAÇÕES DO CONSERVATÓRIO DE TATUI						
Programa dos equipamentos culturais do Conservatório de Tatuí						
34	Mensurar as atividades do Teatro Procópio Ferreira para além do CG(eventos em cessões de uso, aluguel do teatro, contrapartidas, eventos corporativos, etc.)	34.1	Meta-produto	Número de apresentações	1º Quadri	-
					2º Quadri	5
					3º Quadri	15
					META ANUAL	20
35	Mensurar as atividades do Salão Villa Lobos	35.1	Meta-produto	Número de apresentações	1º Quadri	-
					2º Quadri	1
					3º Quadri	2
					META ANUAL	3

3.2 –CONCERTOS DIDÁTICOS						
Programa dos equipamentos culturais – Concertos Didáticos						
36	Realizar concertos didáticos	36.1	Meta-produto	Número de concertos	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	6
					META ANUAL	6
		36.2	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	1200
					META ANUAL	1200

4 - PROGRAMA DE CONTEÚDOS DIGITAIS						
37	Realizar Videoaulas produzidas pelos(as) educadores(as) do Conservatório, para veiculação nas redes sociais do Conservatório.	37.1	Meta-produto	Número de videoaulas produzidas	1º Quadri	-
					2º Quadri	30
					3º Quadri	30
					META ANUAL	60
		37.2	Meta-resultado	Número mínimo de público virtual	1º Quadri	-
					2º Quadri	1500
					3º Quadri	1500
					META ANUAL	3000
38	Realizar Videoaulas produzidas por artistas convidados(as)	38.1	Meta-produto	Número de videoaulas produzidas	1º Quadri	-
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4



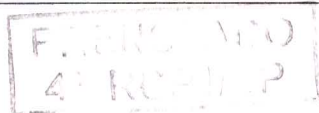


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

					META ANUAL	8
		38.2	Meta-resultado	Número mínimo de público virtual	1º Quadri	-
					2º Quadri	400
					3º Quadri	400
					META ANUAL	800
		39.1	Meta-produto	Número de vídeos realizados	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	9
					META ANUAL	9
39	Realizar Mosaicos ou concertos gravados com artista convidado(a) de cada um dos Grupos Artísticos	39.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	190
					META ANUAL	190
		39.3	Meta-resultado	Número mínimo de público virtual	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	4500
					META ANUAL	4500

5-METAS CONDICIONADAS

Nº	Ações condicionadas	Nº	Atributo da mensuração	Mensuração	Período	Previsão Quadrimestral
		1.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	4
					3º Quadri	4
					META ANUAL	8
1	Promover master classes	1.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	16
					3º Quadri	16
					META ANUAL	32
		1.3	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	80
					3º Quadri	80
					META ANUAL	160
		2.1	Meta-produto	Número de eventos	1º Quadri	-
					2º Quadri	2
					3º Quadri	2
					META ANUAL	4
2	Promover encontros	2.2	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	100
					META ANUAL	200
		2.3	Meta-resultado	Número mínimo de público	1º Quadri	-
					2º Quadri	100
					3º Quadri	100
					META ANUAL	200

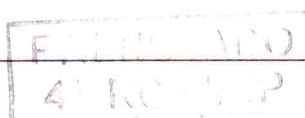




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Eixo 4 –Ações formativas abertas à comunidade

3	Realizar Festival de Regência	3.1	Meta-produto	Número de atividades	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	5
					META ANUAL	5
		3.2	Meta-produto	Número de apresentações artísticas	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	3
					META ANUAL	3
		3.3	Meta-resultado	Número mínimo de alunos(as) participantes	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	50
					META ANUAL	50
		3.4	Meta-resultado	Número mínimo de público presente	1º Quadri	-
					2º Quadri	-
					3º Quadri	300
					META ANUAL	300



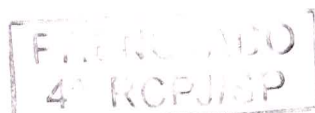


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Quadro Resumo do Plano de Trabalho de 2021

Para o ano de 2021, o Plano de Trabalho para o Gerenciamento do Conservatório de Tatui prevê a realização de 90 metas de produtos e resultados pactuadas em 39 ações com recursos assegurados e 3 ações condicionadas, conforme o quadro abaixo:

Metas - Produto	Total Previsto Anual
Oferecer o curso de formação de músicos na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas	52
Oferecer o curso de formação de atores na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas	3
Oferecer o curso de formação de luthiers na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas	1
Oferecer o curso de formação de músicos na cidade de São José do Rio Pardo- Número de habilitações oferecidas	16
Oferecer o curso de aperfeiçoamento na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas	6
Oferecer cursos livres na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas- Cursos semestrais	4
Oferecer cursos livres na cidade de Tatui- Número de habilitações oferecidas- Cursos de curta duração	8
Novo projeto político pedagógico concluído e submetido à SCEC	1
Plano diretor da transição concluído e submetido à SCEC	1
Manual do aluno concluído e submetido à SCEC	1
Realizar Semanas de Música de Câmara e Mostras Internas- Número de eventos	3
Realizar Recitais e apresentações teatrais de Alunos - Número de eventos	45
Realizar Concursos Internos- Número de eventos	2
Número de concertos dos grupos artísticos de alunos	50
Promover master classes - Número de eventos	8
Promover encontros- Número de eventos	4
Implantar o Clube de Choro- Número de Rodas de Choro	3
Implantar o Clube de Choro- Número de apresentações artísticas	2
Realizar Semana da Música- Número de dias do evento	5
Número de dias do evento- Número de apresentações artísticas	10
Realizar os concertos da Orquestra Sinfônica- Número de concertos	4
Realizar os concertos da Banda Sinfônica- Número de concertos	4
Realizar os concertos do Coro- Número de concertos	4
Realizar os concertos do grupo de Percussão- Número de concertos	4
Realizar os concertos da Camerata de Violões- Número de concertos	4
Realizar os concertos do grupo de Música de Raiz- Número de concertos	4
Realizar os concertos da Big Band- Número de concertos	4
Realizar os concertos do Jazz Combo- Número de concertos	4
Realizar os concertos do Grupo de Choro- Número de concertos	4
Realizar apresentações do Grupo de Teatro- Número de apresentações	4
Realizar o encontro de orientação de carreiras- Número de atividades	1
Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Auxílio, no valor de R\$ 350,00 - Número de meses	4
Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 480,00 - Número de meses	4
Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 640,00 - Número de meses	4



19



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 480,00 - Número de bolsistas	36
Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 640,00 - Número de bolsistas	170
Oferecer a modalidade de bolsas de estudo Bolsa Performance, no valor de R\$ 350,00 - Número de bolsistas	8
Realizar concertos didáticos - Número mínimo de público	1.200
Realizar Videoaulas produzidas pelos educadores do Conservatório, para veiculação nas redes sociais do Conservatório- Número mínimo de público virtual	3.000
Realizar Videoaulas produzidas por artistas convidados- Número mínimo de público virtual	800
Realizar Mosaicos ou concertos gravados com artista convidado de cada um dos Grupos Artísticos- Número mínimo de alunos participantes	190
Realizar Mosaicos ou concertos gravados com artista convidado de cada um dos Grupos Artísticos- Número mínimo de público virtual	4500





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

ANEXO III DO CONTRATO DE GESTÃO 04/2020

PLANO ORÇAMENTÁRIO – 2021

CONSERVATÓRIO DRAMÁTICO E MUSICAL “DR. CARLOS DE CAMPOS”

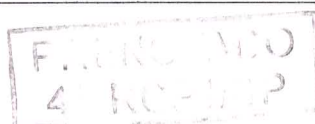
Organização Social: SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO

	RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	Orçamento Anual
1	Recursos Líquidos para o Contrato de Gestão	26.563.424
1.1	Repasse Contrato de Gestão	26.600.000
1.2	Movimentação de Recursos Reservados	- 4.637.187
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva	- 236.576
1.2.2	Reversão de Recursos de Reservas	-
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência	- 4.400.611
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingências	-
1.2.5	Constituição Recursos Reserva - Outros (especificar)	-
1.2.6	Reversão de Recursos Reservados (Outros)	-
1.3	Outros Receitas	4.600.611
1.3.1	Saldos anteriores para utilização no exercício	-
1.3.2	Outros saldos	4.600.611
2	Recursos de Investimento do Contrato de Gestão	-
2.1	Investimento do CG	-
3	Recursos de Captação	520.468
3.1	Recursos de Captação voltados a Custeio	520.468
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (loja, bilheteria, cessão onerosa de espaço, café, doações, estacionamento, etc.)	85.000
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados	435.468
3.1.3	Trabalho Voluntário e Parcerias	-
3.2	Recursos de Captação voltados a Investimentos	-

II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO	Orçamento Anual
4	Total de Receitas vinculadas ao Plano de Trabalho	27.031.299
4.1	Receita de Repasse Apropriada	26.470.831
4.2	Receita de Captação Apropriada	520.468

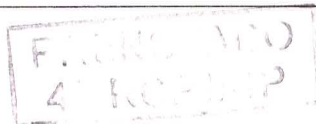




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (loja, bilheteria, cessão onerosa de espaço, café, doações, estacionamento, etc.)	85.000
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados	435.468
4.2.3	Trabalho Voluntário e Parcerias	-
4.3	Total das Receitas Financeiras	40.000
5	Total de Receitas para realização de metas condicionadas	-
5.1	Receitas para realização de metas condicionadas	-

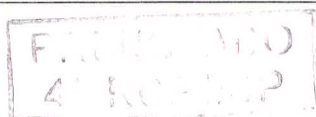
DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO		Orçamento Anual
6	Total de Despesas	- 27.031.299
6.1	Subtotal Despesas	- 27.031.299
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	- 23.372.976
6.1.1.1	Diretoria	- 235.582
6.1.1.1.1	Área-meio	- 235.582
6.1.1.1.2	Área-fim	-
6.1.1.2	Demais Funcionários	- 22.931.244
6.1.1.2.1	Área-meio	- 3.359.567
6.1.1.2.2	Área-fim	- 19.571.677
6.1.1.3	Estagiários	-
6.1.1.3.1	Área-meio	-
6.1.1.3.2	Área-fim	-
6.1.1.4	Aprendizes	- 206.150
6.1.1.4.1	Área-meio	- 82.460
6.1.1.4.2	Área-fim	- 123.690
6.1.2	Prestadores de serviços - área-meio (Consultorias/Assessorias / outras Pessoas Jurídicas)	- 781.449
6.1.2.1	Limpeza	- 32.564
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	- 16.700
6.1.2.3	Jurídica	- 57.000
6.1.2.4	Informática	- 225.277
6.1.2.5	Administrativa / RH	- 40.000
6.1.2.6	Auditoria	- 33.000
6.1.2.7	Diário Oficial	- 4.750
6.1.2.8	Serviços de Apoio Terceirizados	- 17.000
6.1.2.9	Serviços de Transportes	- 43.000
6.1.2.10	Outros Serviços Prestados (PJ)	- 312.158
6.1.2.11	Outros Serviços Prestados (PF)	- 10.000
6.1.3	Custos Administrativos, Institucionais e Governança	- 1.266.209
6.1.3.1	Locação de imóveis	- 211.651





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

6.1.3.2	Utilidades públicas	- 695.998
6.1.3.2.1	Água	- 178.200
6.1.3.2.2	Energia Elétrica	- 388.548
6.1.3.2.3	Gás	- 8.500
6.1.3.2.4	Internet	- 88.000
6.1.3.2.5	Telefonia	- 32.750
6.1.3.3	Uniformes e EPIs	- 6.000
6.1.3.4	Viagens e Estadias	- 38.000
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza	- 117.000
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras	- 35.000
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xérox, motoboy, etc.)	- 152.560
6.1.3.8	Ações de capacitação interna	- 10.000
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	- 469.988
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)	- 178.400
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB	- 43.150
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos	- 200.000
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)	- 48.438
6.1.5	Programas de Trabalho da Área-fim	- 974.800
6.1.5.1	1- Programa dos Conservatórios	- 272.200
6.1.5.1.1	Eixo 1: Formação Cultural/Cursos livres e aperfeiçoamento	- 62.200
6.1.5.1.2	Eixo 2: Atividades de Vivência Artística	- 25.000
6.1.5.1.3	Eixo 3: Atividades Extra Classe	- 25.000
6.1.5.1.4	Eixo 4: Ações formativas abertas à comunidade	- 40.000
6.1.5.1.5	Eixo 5: Difusão de grupos Artísticos de bolsistas	- 120.000
6.1.5.2	2 - Programa de Bolsas de Estudo	- 532.600
6.1.5.3	3 - Concertos Didáticos	- 6.000
6.1.5.4	4 - Programa de Conteúdos Digitais	- 16.000
6.1.5.6	Arranjos	- 5.000
6.1.5.7	Materiais Didáticos	- 3.000
6.1.5.8	Afinação de piano	- 15.000
6.1.5.9	Acessórios	- 25.000
6.1.5.10	Material de consumo para luteria, oficina de cenografia e figurino.	- 50.000
6.1.5.11	Manutenção de Instrumentos Musicais	- 40.000
6.1.5.12	Manutenção de Equipamentos	- 10.000
6.1.6	Comunicação e Imprensa	- 165.877
6.1.6.1	Comunicação e Imprensa	- 165.877
6.2	Depreciação/Amortização/Baixa de Imobilizado	-
7	Superávit/Déficit do exercício	-

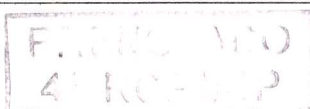




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO

8	Investimentos com recursos vinculados ao contrato de gestão	52.593
8.1	Equipamentos de informática	
8.2	Móveis e utensílios	21.923
8.3	Máquinas e equipamentos	30.670
8.4	Software	
8.5	Benfeitorias	
8.6	Aquisição de instrumentos e acervo	
9	Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão	
9.1	Equipamentos de informática	
9.2	Móveis e utensílios	
9.3	Máquinas e equipamentos	
9.4	Software	
9.5	Benfeitorias	
9.6	Aquisição de acervo	
10	Investimentos com recursos incentivados	
10.1	Equipamentos de informática	
10.2	Móveis e utensílios	
10.3	Máquinas e equipamentos	
10.4	Software	
10.5	Benfeitorias	
10.6	Aquisição de acervo	





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

**ANEXO IV DO CONTRATO DE GESTÃO 04/2020 – OBRIGAÇÕES DE ROTINA E
COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO**

O presente documento detalha as obrigações de rotina e os compromissos de informação a serem cumpridos pela Organização Social no âmbito do Contrato de Gestão, especificando a documentação a ser enviada à Unidade Gestora, para acompanhamento da regularidade da parceria, lisura e responsabilidade no uso dos recursos públicos e comprovação de resultados.

COMPROMISSOS DE INFORMAÇÕES TÉCNICAS – UFC ¹

Descrição	Comprovação	Periodicidade
Programa dos Conservatórios – Eixo 1	Informar as habilitações oferecidas por modalidade de curso regular bem como o número de matriculados por habilitação em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural	Mensal
	Informar os cursos livres oferecidos bem como o número de matriculados por curso em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
	Apresentar, as taxas de frequência dos alunos matriculados considerando três faixas: FAIXA 01 (alunos que não compareceram a nenhuma aula); FAIXA 02 (Alunos que frequentaram entre 1% e 50% das aulas) e FAIXA 03 (alunos que frequentaram entre 51% e 100% das aulas)	Semestral
	Informar o índice de evasão de alunos após a consolidação dos dados	Semestral
Programa dos Conservatórios – Eixo 2	Informar as atividades de vivência e o público espectador individual em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural; Informar as apresentações de cada grupo artístico de alunos bem como de seu público individual em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Programa dos Conservatórios – Eixo 3	Informar as atividades extraclasse, o público participante e o público espectador (este último, se houver) em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Programa dos Conservatórios – Eixo 4	Informar o conjunto de atividades das ações formativas abertas à comunidade, incluindo o público participante e o público espectador (este último, se houver) em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Programa dos Conservatórios – Eixo 5	Informar as apresentações bem como o público individual de cada grupo artístico de bolsistas em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Programa dos Conservatórios – Eixo 6	Informar as ações realizadas referente ao acompanhamento social e desenvolvimento de carreiras em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Programa dos equipamentos culturais	Informar cada evento realizado nestes equipamentos culturais, bem como seu público individualizado (incluindo a utilização para além do Contrato de Gestão) em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Programa de conteúdos digitais	Informar o conjunto de atividades ofertadas pelo programa de conteúdos digitais em modelo de planilha definida pela Unidade de Formação Cultural.	Mensal
Alojamento de Tatuí	Relatório referente ao Alojamento do Conservatório de Tatuí contendo o total de residentes e o total de diaristas por modalidade, bem como informar se houve ocorrências de qualquer natureza e as medidas tomadas pela instituição (semestralmente).	Semestral

Nota 1: a Unidade Gestora poderá a qualquer momento solicitar outras informações técnicas a serem entregues pela Organização Social nos períodos solicitados.

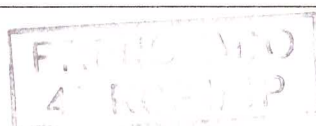
COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

Apenas no 2º Relatório Quadrimestral do 1º Ano do Contrato de Gestão (quando a OS não tiver apresentado o documento citado na Convocação Pública ou caso o mesmo não tenha sido aprovado):

- Manual de Recursos Humanos
- Plano de Comunicação do objeto cultural
- Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
- Plano de Salvaguarda e Contingência

Relatório de Atividades do 1º e 2º quadrimestre de cada ano, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da SCEC):

- Descritivo qualitativo das atividades culturais realizadas – máximo 5 páginas, incluindo fotos
- Descritivo qualitativo das atividades de formação e educativas; do atendimento aos públicos-alvo e das ações de formação de público realizadas (incluindo informações referentes a parcerias formalizadas, materiais pedagógicos e de apoio desenvolvidos e ações de capacitação da equipe) – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Descritivo qualitativo das ações de itinerância e de circulação realizadas pelo Estado de SP, outros Estados e outros países – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Relação de Convênios e Parcerias firmadas e vigentes no período;
- Informar as atividades de intercâmbios nacionais e internacionais previstas e realizadas;





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

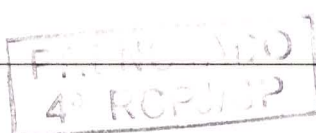
- Demais Anexos Técnicos, comprobatórios das atividades finalísticas realizadas, seguindo referenciais e modelos estabelecidos pela Unidade Gestora (conforme estipulado na Convocação Pública e posterior assinatura do Contrato de Gestão);
- Relatório do Objeto Cultural na Mídia, contendo informe do número de matérias, artigos, anúncios e menções do objeto contratual veiculados na imprensa/mídia no período, com apresentação de até cinco destaques principais (matéria impressa, transcrição ou imagem fotográfica) – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Informar todas as ações realizadas a fim de promover o CONSERVATÓRIO DE TATUI na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura – SICOM;
- Planilha de Acompanhamento dos Serviços de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações (referencial POP SECEC)

Anexos Administrativos do Relatório Quadrimestral

- Relatório Gerencial de Acompanhamento da Execução Orçamentária - Previsto x Realizado (MODELO POP SECEC)
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (MODELO POP SECEC)
- Relatório de Captação de Recursos (MODELO POP SECEC)
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC)
- Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas
- Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião de nomeação
- Demonstração do equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão;
- Informar e manter a capacidade de Liquidação das Dívidas de Curto Prazo, controlar a capacidade de pagamento das despesas (receitas totais x despesas totais), apresentando demonstrativo dos índices e cálculo **quadrimestralmente** (para acompanhamento) e anualmente (para avaliação);
- Informar se os gastos com pessoal e com diretoria estão dentro dos limites estabelecidos no item 9 da cláusula 2ª do Contrato de Gestão. Apresentar informação **quadrimestral** e anual dos índices de gastos praticados no exercício;
- Seguir as orientações da Política de Comunicação e a Política de Porta-Vozes da SECEC.

Relatório Anual de Atividades, com as informações referentes ao **3º quadrimestre** e o consolidado das realizações do ano anterior, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os seguintes documentos anexos (a serem elaborados conforme procedimento operacional parametrizado da SECEC):

- Descritivo qualitativo das atividades culturais realizadas – máximo 5 páginas, incluindo fotos
- Descritivo qualitativo das atividades de formação e educativas; do atendimento aos públicos-alvo e das ações de formação de público realizadas (incluindo informações referentes a parcerias formalizadas, materiais pedagógicos e de apoio desenvolvidos e ações de capacitação da equipe) – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Descritivo qualitativo das ações de itinerância e de circulação realizadas pelo Estado de SP, outros Estados e outros países – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Relação de Convênios e Parcerias firmadas e vigentes no período
- Informar as atividades de intercâmbios nacionais e internacionais previstas e realizadas;





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

- Apresentar, as taxas de frequência dos alunos matriculados considerando três faixas: FAIXA 01 (alunos que não compareceram a nenhuma aula); FAIXA 02 (Alunos que frequentaram entre 1% e 50% das aulas) e FAIXA 03 (alunos que frequentaram entre 51% e 100% das aulas);
- Informar o índice de evasão de alunos após a consolidação dos dados;
- Informar ações implementadas em relação à acessibilidade comunicacional para pessoas com deficiências;
- Demais Anexos Técnicos, comprobatórios das atividades finalísticas realizadas, seguindo referenciais e modelos estabelecidos pela Unidade Gestora (conforme estipulado na Convocação Pública e posterior assinatura do Contrato de Gestão)
- Relatório do Objeto Cultural na Mídia, contendo informe do número de matérias, artigos, anúncios e menções do objeto contratual veiculados na imprensa/mídia no período, com apresentação de até cinco destaques principais (matéria impressa, transcrição ou imagem fotográfica) – máximo 3 páginas, incluindo fotos;
- Informar todas as ações realizadas a fim de promover o CONSERVATÓRIO DE TATUI na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura – SICOM;
- Normas e procedimentos de atendimento ao público com tabela de valores de cessão onerosa dos espaços e da bilheteria, ambas com os indicativos dos descontos e gratuidades (realizado);
- Relatório referente ao Alojamento do Conservatório de Tatui contendo o total de residentes e o total de diaristas por modalidade, bem como informar se houve ocorrências de qualquer natureza e as medidas tomadas pela instituição;
- Planilha de Acompanhamento dos Serviços de Manutenção e Conservação Preventiva das Edificações (referencial POP SECEC)
- Relatório do Programa de Edificações contendo descritivo das ações executadas no período referentes a: a) segurança, salvaguarda e contingência realizadas; b) manutenção dos equipamentos de bombeiros, atualização de AVCB, atendimento a “comunique-se” do Corpo de Bombeiros e providências correlatas tomadas no período; c) programação periódica de combate a pragas, com indicação das empresas prestadoras do serviço (descupinização, desratização, desinsetização, despombalização); d) manutenção / melhoria das condições de acesso física para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida; e) sustentabilidade ambiental contemplando, no mínimo, ações para minimização de gastos com água, energia elétrica, materiais técnicos e de consumo e coleta seletiva;
- Perfil dos profissionais da área de manutenção, conservação e segurança;
- Cópia do AVCB vigente ou descritivo das providências para obtenção/renovação
- Cópia do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião a cada renovação ou registro descritivo das ações realizadas no período visando à obtenção do mesmo
- Cópia das apólices de seguros vigentes
- Seguir as normas ICC/ESOMAR para realização de pesquisas, garantindo a confidencialidade dos dados dos participantes. Enviar à SECEC os resultados das pesquisas e avaliações realizadas.
- Pesquisa sobre o Perfil de Público e qualidade dos Serviços Prestados do ano em exercício;

Anexos Administrativos do Relatório Anual

- Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado (MODELO SECEC)
- Relatório Sintético de Recursos Humanos (MODELO SECEC)
- Relatório Analítico de Recursos Humanos (MODELO SECEC)
- Entregar relação ANUAL de cargos, salários e benefícios pagos aos recursos humanos custeados com o Contrato de Gestão;
- Relatório de Captação de Recursos (MODELO SEC)
- Relatório de gastos mensais com água, energia elétrica, gás, telefone e internet (MODELO SECEC)



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

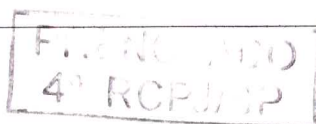
- Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da CADA, contendo a relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade (Entrega de uma cópia ao CADA junto com o relatório anual);
- Normas e Procedimentos de Atendimento ao Público, com Tabela de Valores da Cessão Onerosa dos Espaços e da Bilheteria, ambas com os indicativos dos descontos e gratuidade (vigentes no exercício anterior)
- Balancete Contábil (REFERÊNCIA: NBC)
- Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas;
- Posição dos Índices do Período: liquidez seca (AC/PC); Receitas Totais / Despesas Totais, assinada pelos representantes legais da Entidade;
- Comprovante de inscrição e situação cadastral – CNPJ;
https://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/CNPJ/cnpjreva/cnpjreva_solicitacao2.asp
- Certificado de regularidade do FGTS – CRF;
<https://www.sifge.caixa.gov.br/Cidadao/Crf/FgeCfSCriteriosPesquisa.asp>
- Certidão conjunta negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, que inclui débitos às contribuições previdenciárias e às de terceiros;
<http://www.receita.fazenda.gov.br/Aplicacoes/ATSP0/Certidao/CndConjuntaInter/InformaNICertidao.asp?Tipo=1>
- Certidão negativa de débitos tributários da dívida ativa do Estado de São Paulo;
www.dividaativa.pge.sp.gov.br
- Certidão de tributos mobiliários;
<http://www3.prefeitura.sp.gov.br/certidaotributaria/forms/frmConsultaEmissaoCertificado.aspx>
- Certificado do CADIN Estadual;
https://www.fazenda.sp.gov.br/cadin_estadual/pages/publ/cadin.aspx
- Relação de apenados do TCE;
<http://www4.tce.sp.gov.br/consulta-apeados>
- Sanções administrativas;
http://www.esancoes.sp.gov.br/Sancoes_ui.aspx/sancoes.aspx
- Certificado de regularidade cadastral de entidades – CRCE;
[http://www.cadastrodeentidades.sp.gov.br/\(S\(2lg05m55p2lecq55jfoay155\)\)/CertificadoPublico.aspx](http://www.cadastrodeentidades.sp.gov.br/(S(2lg05m55p2lecq55jfoay155))/CertificadoPublico.aspx)
- Certidão negativa de débitos trabalhistas – CNDT;
www.tst.jus.br/certidao
- Demais anexos previstos nas Instruções Normativas do TCE.

Anualmente, com a proposta de Plano de Trabalho para o exercício seguinte:

- Atualização do Plano de Comunicação do objeto cultural;
- Política de Programação Cultural do Objeto Contratual para o ano
- Descritivo da Programação Cultural prevista para o próximo ano
- Apresentar Anualmente para ciência da SECEC o Projeto Político Pedagógico da Emesp Tom Jobim, caso haja alteração, e zelar pelo cumprimento das diretrizes estabelecidas;
- Submeter anualmente à Unidade Gestora para aprovação as propostas de publicações (livros, coleções), com indicação de proposta editorial, especificação técnica e tiragem. Enviar Especificações das Publicações Propostas (se houver);

Quando houver novo documento ou alteração do anterior:

- Regulamento de aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos do Contrato de Gestão, devidamente publicado no Diário Oficial do Estado;
- Cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração, devidamente registradas, que abordem assuntos relacionados ao Contrato de Gestão;

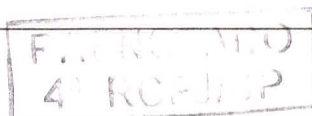




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

- Manual de Recursos Humanos;
- Manual de Normas e Procedimentos de Segurança.
- AVCBs e Alvarás de Funcionamento

A Unidade Gestora poderá solicitar, a qualquer momento, qualquer outra informação ou documento, bem como elaborar ou solicitar outros documentos e informações para os relatórios a ser entregue pela Organização Social nos períodos solicitados.





GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

ANEXO V DO CONTRATO DE GESTÃO 04/2020 – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

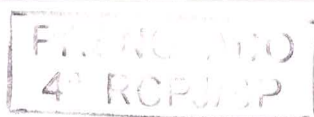
Valor total do Contrato Gestão: R\$ 134.022.184,00 (cento e trinta e quatro milhões, vinte e dois mil, cento e oitenta e quatro reais).

A Secretaria de Cultura e Economia Criativa se compromete a repassar à Sustenidos Organização Social de Cultura, o montante de R\$ 134.022.184,00 (cento e trinta e quatro milhões, vinte e dois mil, cento e oitenta e quatro reais) para o desenvolvimento das metas e obrigações previstas neste Contrato de Gestão, entre o período de assinatura do presente contrato a 31/12/2025, obedecendo ao cronograma de desembolso a seguir:

Ano 2020				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	Até 29/12	R\$ 4.140.549,90	R\$ 460.061,10	R\$ 4.600.611,00
Total		R\$ 4.140.549,90	R\$ 460.061,10	R\$ 4.600.611,00*

* Deste montante, o valor de R\$ 200.000,00 deverá ser destinado à manutenção e ou substituição do Ar-Condicionado do Teatro Procópio Ferreira.

Ano 2021				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De 15/01 até 20/01	R\$ 1.774.322,10	R\$ 197.146,90	R\$ 1.971.469,00
2ª Parcela	De 15/02 até 20/02	R\$ 1.774.322,10	R\$ 197.146,90	R\$ 1.971.469,00
3ª Parcela	De 15/03 até 20/03	R\$ 1.774.322,10	R\$ 197.146,90	R\$ 1.971.469,00
4ª Parcela	De 15/04 até 20/04	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
5ª Parcela	De 15/05 até 20/05	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
6ª Parcela	De 15/06 até 20/06	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
7ª Parcela	De 15/07 até 20/07	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
8ª Parcela	De 15/08 até 20/08	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
9ª Parcela	De 15/09 até 20/09	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
10ª Parcela	De 15/10 até 20/10	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
11ª Parcela	De 15/11 até 20/11	R\$ 2.068.559,10	R\$ 229.839,90	R\$ 2.298.399,00
12ª Parcela	De 15/12 até 20/12	R\$ 2.068.560,90	R\$ 229.840,10	R\$ 2.298.401,00
Total		R\$ 23.940.000,00	R\$ 2.660.000,00	R\$ 26.600.000,00

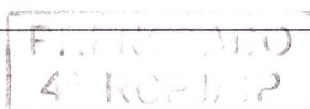




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

Ano 2022				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De 15/01 até 20/01	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
2ª Parcela	De 15/02 até 20/02	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
3ª Parcela	De 15/03 até 20/03	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
4ª Parcela	De 15/04 até 20/04	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
5ª Parcela	De 15/05 até 20/05	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
6ª Parcela	De 15/06 até 20/06	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
7ª Parcela	De 15/07 até 20/07	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
8ª Parcela	De 15/08 até 20/08	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
9ª Parcela	De 15/09 até 20/09	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
10ª Parcela	De 15/10 até 20/10	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
11ª Parcela	De 15/11 até 20/11	R\$ 1.836.423,00	R\$ 204.047,00	R\$ 2.040.470,00
12ª Parcela	De 15/12 até 20/12	R\$ 1.836.427,50	R\$ 204.047,50	R\$ 2.040.475,00
Total		R\$ 22.037.080,50	R\$ 2.448.564,50	R\$ 24.485.645,00

Ano 2023				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De 15/01 até 20/01	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
2ª Parcela	De 15/02 até 20/02	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
3ª Parcela	De 15/03 até 20/03	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
4ª Parcela	De 15/04 até 20/04	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
5ª Parcela	De 15/05 até 20/05	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
6ª Parcela	De 15/06 até 20/06	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
7ª Parcela	De 15/07 até 20/07	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
8ª Parcela	De 15/08 até 20/08	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
9ª Parcela	De 15/09 até 20/09	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
10ª Parcela	De 15/10 até 20/10	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00



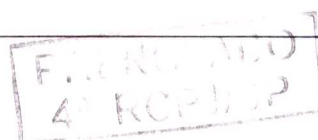


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

11ª Parcela	De 15/11 até 20/11	R\$ 1.896.106,50	R\$ 210.678,50	R\$ 2.106.785,00
12ª Parcela	De 15/12 até 20/12	R\$ 1.896.113,70	R\$ 210.679,30	R\$ 2.106.793,00
Total		R\$ 22.753.285,20	R\$ 2.528.142,80	R\$ 25.281.428,00

Ano 2024				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De 15/01 até 20/01	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
2ª Parcela	De 15/02 até 20/02	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
3ª Parcela	De 15/03 até 20/03	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
4ª Parcela	De 15/04 até 20/04	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
5ª Parcela	De 15/05 até 20/05	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
6ª Parcela	De 15/06 até 20/06	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
7ª Parcela	De 15/07 até 20/07	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
8ª Parcela	De 15/08 até 20/08	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
9ª Parcela	De 15/09 até 20/09	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
10ª Parcela	De 15/10 até 20/10	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
11ª Parcela	De 15/11 até 20/11	R\$ 1.957.730,40	R\$ 217.525,60	R\$ 2.175.256,00
12ª Parcela	De 15/12 até 20/12	R\$ 1.957.733,10	R\$ 217.525,90	R\$ 2.175.259,00
Total		R\$ 23.492.767,50	R\$ 2.610.307,50	R\$ 26.103.075,00

Ano 2025				
	Data	Parte Fixa R\$ 90%	Parte Variável R\$ 10%	Valor Total R\$ 100%
1ª Parcela	De 15/01 até 20/01	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
2ª Parcela	De 15/02 até 20/02	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
3ª Parcela	De 15/03 até 20/03	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
4ª Parcela	De 15/04 até 20/04	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
5ª Parcela	De 15/05 até 20/05	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
6ª Parcela	De 15/06 até 20/06	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
7ª Parcela	De 15/07 até 20/07	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00

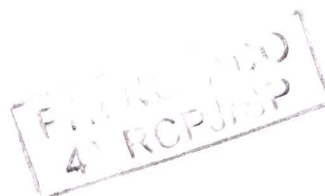




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
GABINETE DO SECRETÁRIO

8ª Parcela	De 15/08 até 20/08	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
9ª Parcela	De 15/09 até 20/09	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
10ª Parcela	De 15/10 até 20/10	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
11ª Parcela	De 15/11 até 20/11	R\$ 2.021.356,80	R\$ 224.595,20	R\$ 2.245.952,00
12ª Parcela	De 15/12 até 20/12	R\$ 2.021.357,70	R\$ 224.595,30	R\$ 2.245.953,00
Total		R\$ 24.256.282,50	R\$ 2.695.142,50	R\$ 26.951.425,00

OBSERVAÇÃO: Nos termos do Contrato de Gestão, o montante global supracitado poderá ser revisto em caso de variações inflacionárias ou ocorrência de dissídios que impactem diretamente na realização do plano de trabalho, impossibilitando sua realização de acordo com o previsto, ou em caso de indisponibilidade de recursos na Pasta geradas por contingenciamento do Estado. Essa alteração deverá ser devidamente justificada e previamente aprovada pelas devidas instâncias de planejamento e execução orçamentária da Pasta e governamentais.



1. PROPOSTA TÉCNICA

1. Apresentação do Programa de Trabalho e Justificativa de Interesse

Histórico da Organização

A Sustenidos, Organização Social de cultura que é referência na concepção, implantação e gestão de políticas públicas de cultura e educação na área da música, tem como missão promover, com excelência, a educação musical e a prática coletiva da música, tendo em vista o desenvolvimento humano de gerações em formação.

No ano de 2018, além de ter entrado na lista das cem melhores ONGs para doar, ganhou o selo de Melhor ONG de Cultura do ano - este prêmio é o maior reconhecimento do terceiro setor no Brasil e foi criado para valorizar organizações que merecem destaque pelas excelentes práticas de gestão, planejamento e transparência.

Os programas e projetos da Sustenidos têm como proposta potencializar as dimensões estética, afetiva, cognitiva, motora e social de crianças e jovens, garantindo sua sociabilidade por meio de vivências enriquecedoras, reconhecendo e fortalecendo talentos individuais que possam ser acionados no futuro, promovendo o acesso à diversidade musical e a valorização de todas as expressões artísticas, além de estimular e realizar criações e apresentações de músicos e grupos musicais nos mais diversos territórios do Brasil e do exterior.

A Sustenidos atua como gestora do Projeto Guri desde 2004. O Projeto, mantido pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, é o maior programa sociocultural brasileiro e oferece, nos períodos de contraturno escolar, cursos gratuitos de iniciação musical, luteria, canto coral, tecnologia musical, instrumentos de cordas dedilhadas, cordas friccionadas, sopros, teclados e percussão para crianças, adolescentes e jovens (entre 6 e 18 anos nos Polos e Polos Regionais e de 12 a 21 anos nos Polos Fundação CASA), que são beneficiados com 2 a 5 horas semanais de aulas coletivas, dependendo do estágio de aprendizagem em que se encontram.

Cerca de 50 mil alunos(as) são atendidos por ano, em quase 400 polos de ensino distribuídos por todo o estado de São Paulo. As mais de 330 unidades localizadas no interior e litoral, incluindo os polos da Fundação Casa, são administradas pela Sustenidos, enquanto a gestão dos polos na capital paulista e Grande São Paulo é realizada por outra organização social. Desde o seu início, em 1995, o Projeto Guri já atendeu mais de 770 mil crianças e jovens na Grande São Paulo, no interior e no litoral.

Em dezembro de 2020, a Sustenidos assumiu a gestão do Conservatório Dramático Musical Dr. Carlos de Campos - Tatuí. Criado por lei estadual em 13 de abril de 1951 e fundado oficialmente em 11 de agosto de 1954, o Conservatório representa uma das mais sérias e bem sucedidas políticas culturais do Estado de São Paulo. Com mais de 60 anos de formação e difusão cultural, cumpre a missão de formar instrumentistas, cantores, atores e luthiers de prestígio internacional. Seus mais de 50 cursos regulares distintos, todos gratuitos, têm duração média de sete anos.

Além de manter infraestrutura completa – salas de aulas, auditórios, teatro, instrumentos musicais, acervo de figurinos e um alojamento – o Conservatório de Tatuí

mantém um programa de ensino atualizado e de excelência e conta, ainda, com grupos pedagógicos e artísticos. São 30 conjuntos, com a mais variadas formações, por meio dos quais os alunos têm assegurados a ampla vivência cultural, experiência de palco e o contato com instrumentistas profissionais.

Além de ensino de excelência, o Conservatório de Tatuí mantém agenda artística com diferentes atividades, que recebe espectadores de todo o interior paulista. São encontros, festivais, master classes, workshops, concertos, espetáculos de teatro, cursos intensivos, palestras e recitais. Regularmente, a produção interna é levada extra muros, com apresentações dos grupos musicais e teatrais em diferentes pontos do Estado de São Paulo.

Ao longo de seus 23 anos de atuação, a Sustenidos desenvolveu uma grande capacidade de articulação, mobilizando tanto o poder público como a iniciativa privada e a sociedade civil. Por isso, além dos recursos que recebe do Governo do Estado de São Paulo, a organização conta com a parceria de outras esferas governamentais, como prefeituras e entidades do sistema de garantia de direitos da Criança e do Adolescente.

O apoio das prefeituras municipais é, inclusive, fundamental para o sucesso dos seus programas. No caso do Projeto Guri, são elas que cedem espaços para o funcionamento dos polos, proporcionando toda a infraestrutura para que as aulas aconteçam. Cabe à Sustenidos, no entanto, fazer a gestão dos espaços cedidos para que os polos funcionem de acordo com todos os protocolos de segurança e higiene. Em cada

cidade onde a Sustenidos atua, busca a articulação em rede com outras organizações e instâncias do poder público e privado, para a consecução de seus objetivos.

A Sustenidos recebe, ainda, o apoio de outras organizações de pessoas físicas, além de ser patrocinada por mais de 30 empresas que investem nos projetos da organização por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura, dos Fundos Municipais da Criança e do Adolescente (FUMCADs) e do PROAC ICMs.

As parcerias internacionais também fazem a diferença na atuação da Sustenidos. Uma de suas colaborações mais importantes é com a Jeunesses Musicales International (JMI), a maior organização mundial dedicada ao desenvolvimento musical de jovens. A ONG, criada em 1945, na Bélgica, reúne diversas organizações musicais em cerca de 70 países e possibilita a troca de experiências e o intercâmbio de estudantes e profissionais da área da música.

Desta parceria com a JMI, decorreu a gestão de outros três projetos que envolvem tanto a diversidade musical quanto o desenvolvimento humano: o Festival Imagine Brazil, uma competição entre jovens que contempla todos os gêneros musicais e prevê a troca de experiência com festivais semelhantes, na Europa e na África; o Ethno Brazil, que promove a imersão cultural de jovens músicos vindos de todos os cantos do mundo; e o MOVE, um programa de intercâmbio e voluntariado entre organizações musicais de diferentes países.

É este modelo de ação conjunta que a Sustenidos tem como premissa e pretende implantar em novos programas de formação e difusão culturais nos mais diversos territórios, mantendo sempre os padrões de excelência de gestão e transparência que se consolidaram ao longo dessas décadas de trajetória.

Em seu planejamento estratégico para o período 2017-2022, a Sustenidos declarou a intenção de expandir seu território de atuação e diversificar os projetos geridos, sempre em conexão com o universo das artes e, prioritariamente, da música. A gestão do Complexo Theatro Municipal se coloca como um desafio desejável para a organização, já que nos permitirá aplicar o vasto conhecimento obtido na metodologia de parceria entre poder público e Organizações Sociais para a consecução de políticas públicas modernas e abrangentes, passando a atender um público mais diversificado e ampliando nossa atuação para outras linguagens artísticas.

Nossa experiência nos fez adquirir alguns dos elementos que, em nosso entender, são fundamentais para que a gestão do Complexo Theatro Municipal se estabilize e para que o equipamento atinja sua plenitude: o entendimento de que tudo o que ali ocorre deve ter finalidade pública; o compromisso com uma gestão de recursos responsável, agregando novas receitas ao contrato; o respeito pelo legado que o Theatro já possui; a capacidade de articular parcerias para atingir a excelência nos resultados; a prática de uma boa gestão de equipe; o equilíbrio entre tradição e experimentação e o compromisso com a formação das novas gerações em suas múltiplas dimensões.

De modo geral, nossa proposta de gestão para o Complexo Theatro Municipal pretende romper a falsa dicotomia entre a constituição de uma programação de excelência artística e a preocupação com uma política de democratização de acesso à cultura. Em nosso entendimento, um polo cultural da magnitude do Complexo TM só pode atingir seu pleno potencial se estiver permanentemente comprometido em produzir excelência, ao mesmo tempo em que possibilita a fruição estética a uma gama diversificada de público, no que diz respeito a faixas etárias e perfil social.

Esta crença deve se fazer presente em todos os aspectos da gestão, desde a

composição orçamentária (incluindo a formação de preço de seus diferentes "produtos") até a gestão dos recursos humanos do Theatro, para que finalmente possa se expressar na programação ofertada ao público.

Ao analisar o histórico recente de constantes trocas na gestão do Theatro, é de se supor que haja um grande desgaste dos membros dos Corpos Estáveis. Consideramos prioritário elaborar programações que valorizem não somente os conjuntos artísticos que serão objeto do contrato, mas também os muitos indivíduos que os compõem e que tem habilidades criativas inquestionáveis.

Por outro lado, alguns dos novos programas propostos evidenciam nosso convite aos artistas para que se engajem em atividades com públicos diferentes daqueles que tradicionalmente frequentam uma casa de ópera e música de concerto, e em locais diferentes do próprio Theatro. Quando falamos em "convite", queremos dizer que não desejamos impor uma política de obrigatoriedade da participação dos artistas nesses programas, mas buscaremos o engajamento legítimo dos membros dos corpos estáveis em projetos que pretendem ampliar o impacto das ações do TM para além de seus muros e das pessoas que já o frequentam habitualmente. Estamos certos de que essa jornada trará novos significados ao trabalho de todos, ajudando a posicionar o TM como um centro de referência no Brasil e, daqui a alguns anos, no mundo.

Essa estratégia começará a ser colocada em prática no momento da chegada de mais uma nova organização a este microcosmo que vem sofrendo sucessivos abalos. Nesse sentido, acreditamos que o espírito de acolhimento e entendimento do que já foi feito deve preceder o espírito de proposição, para que não haja uma ruptura imediata na continuidade de um processo que há anos tenta se consolidar. Passamos por um momento semelhante quando todas as lideranças da nossa organização foram renovadas

em 2007, com o intuito de modernizar a gestão e a proposta pedagógica de um programa que já vinha sendo executado pela mesma equipe e da mesma forma desde 1995. O mesmo se repetiu no final de 2020, quando assumimos a gestão do Conservatório de Tatuí, que sofreu sucessivas mudanças de gestão. A experiência nos mostrou que o respeito ao legado existente e a transparência na comunicação com a equipe foram escolhas acertadas, que pavimentaram o caminho para uma sólida estruturação e importantes inovações.

Como sinalização dessa intenção, ainda que tenhamos bastante clareza dos rumos que pretendemos dar à gestão do Theatro, declaramos nosso intuito de manter os atuais diretores dos corpos estáveis e todos seus integrantes por pelo menos um ano, para que seja possível a construção de um plano conjunto. Nossa experiência na construção coletiva de programas de alto impacto e larga escala, aliada a um intenso processo de escuta ativa, será fundamental para buscar um resultado que mescle tradição e inovação na medida certa para garantir engajamento e apropriação por toda a equipe. Pelo mesmo motivo, ainda não indicamos nessa proposta nenhum nome para a Diretoria Artística do Theatro: serão necessários tempo e muita conversa para realizar um diagnóstico e para entender qual perfil de liderança será o mais enriquecedor para a instituição.

2. Objetivos

A seguir, apresentaremos nossos objetivos gerais para gerenciamento do Complexo Theatro Municipal e dos corpos artísticos a ele vinculados, compreendendo:

- a. Edifício histórico do Theatro Municipal de São Paulo, bem como a

programação de atividades a ele vinculada;

- b. Edifício da Praça das Artes, bem como a programação de atividades a ele vinculada;
- c. Centro de Documentação e Memória, que contempla a gestão do Acervo Histórico do Theatro Municipal;
- d. Central Técnica de Produções Chico Giacchieri, que contempla a gestão de seu acervo;
- e. Orquestra Sinfônica Municipal;
- f. Coro Lírico;
- g. Coral Paulistano;
- h. Quarteto de Cordas;
- i. Balé da Cidade de São Paulo.

Para o estabelecimento de objetivos aprofundados que estejam em real consonância com os objetivos gerais da Sustenidos, da Secretaria Municipal de Cultura e da Fundação Theatro Municipal, é desejável que se realize um planejamento estratégico envolvendo representantes das três instituições, incluindo membros dos Corpos Estáveis. É desejável, também, que durante o processo de planejamento sejam ouvidos representantes do público atendido pelos programas oferecidos pelo Theatro, por meio de grupos focais ou de entrevistas individuais. Sabemos que a penúltima organização gestora do Complexo TM realizou um planejamento estratégico semelhante, que também deverá ser analisado.

O novo planejamento para a gestão do Complexo Theatro Municipal deverá gerar

as seguintes entregas:

- a) Um histórico do que foi feito desde a mudança no modelo de gestão;
- b) Um diagnóstico dos programas que existem atualmente no Theatro;
- c) Análise SWOT do objeto do contrato de gestão e Análise de posicionamento dos corpos estáveis no mercado nacional e mundial – quando for o caso – a partir de uma matriz BCG adaptada;
- d) Estabelecimento de diretrizes gerais para 2021-2025;
- e) Plano tático do ano de 2022.

Sem ter em mãos os subsídios que poderiam ser gerados por esse processo de planejamento, recorreremos à análise das informações disponíveis no chamamento 01/FTMSP/2020 e aos documentos publicados nos sites da Fundação Theatro Municipal, do Instituto Odeon e da Santa Marcelina Cultura, tais como termos de parceria, relatórios anuais, demonstrações contábeis, relatórios de análise das contas e diligências, para elaborar a presente proposta. Levando em conta, ainda, os objetivos da Secretaria Municipal de Cultura apontados no Termo de Referência e os Objetivos Gerais da Sustenidos, apresentamos a seguir os objetivos para toda a vigência do contrato.

A metodologia para atingimento destes objetivos, incluindo as estratégias aqui listadas, será detalhada nos itens 1.3 e 1.5 da proposta.

OBJETIVOS PARA A GESTÃO DO COMPLEXO THEATRO MUNICIPAL E SEUS CORPOS ESTÁVEIS

1) Posicionar o Complexo Theatro Municipal como polo artístico de excelência e vanguarda, reconhecendo sua vocação nas áreas de música, dança e ópera e incorporando outras linguagens em sua programação.

Estratégias:

- a) Constituição de comitê curador multidisciplinar, com representantes das áreas de ópera, música clássica, música popular, dança, teatro, educação, artes visuais e patrimônio histórico;
- b) Valorização dos corpos estáveis, levando em conta as potências de seus coletivos e indivíduos;
- c) Maior aproveitamento dos diferentes espaços existentes no Complexo Theatro Municipal e em seu entorno;
- d) Participação de regentes, solistas, bailarinos e coreógrafos convidados, nacionais e internacionais, na programação;
- e) Criação de obras comissionadas para os Corpos Estáveis;
- f) Estabelecimento de parcerias com instituições e grupos artísticos nacionais e internacionais;
- g) Abertura de edital público de ocupação de espaços do complexo;
- h) Abertura de edital interno de ocupação de espaços do complexo.

2) Aumentar a relevância do Theatro Municipal e seus Corpos Estáveis no cenário nacional e internacional de ópera, dança e música de concerto.

Estratégias:

- a) Realização de espetáculos em colaboração com companhias de dança internacionais;
- b) Realização de espetáculos em colaboração com teatros de ópera internacionais;
- c) Realização de turnês nacionais e internacionais dos corpos estáveis;
- d) Realização de press trips de jornalistas internacionais para conhecerem o trabalho do Theatro Municipal.

3) Aumentar, diversificar e fidelizar o público que frequenta as atividades do Complexo Theatro Municipal.

Estratégias:

- a) Implantação do projeto Theatro nos Bairros;
- b) Retomada do programa de assinaturas;
- c) Revisão da estratégia de abordagem da comunicação e imprensa;
- d) Realização de campanhas de fidelização.

4) Valorizar e dar visibilidade ao patrimônio material e imaterial da instituição, em conexão com a história da cidade.

Estratégias:

- a) Catalogação, recuperação e exibição de itens do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri;
- b) Reforma do atual espaço da Central Técnica ou mudança para um novo

local;

- c) Criação de website específico para os acervos da Central Técnica e do Centro de Documentação;
- d) Realização de exposição de itens do Centro de Documentação;
- e) Utilização de recursos tecnológicos para fomentar maior interação do público com o acervo e com os equipamentos do Theatro;
- f) Implantação do Centro de Referência e Pesquisa do Theatro Municipal de São Paulo.

5) Reconhecer a vocação do Complexo Theatro Municipal como polo de formação de crianças, adolescentes e jovens nas diferentes linguagens artísticas e nas diferentes atividades relacionadas a patrimônio histórico.

Estratégias:

- a) Criação de projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- b) Reestruturação do setor educativo, com a criação da Gerência de Formação, acervo e memória;
- c) Criação de projetos específicos para crianças e famílias, para além das visitas orientadas;
- d) Implementação de núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores, buscando integração ao Programa Jovem Monitor, da SMC;
- e) Realização de cursos específicos de formação na área de patrimônio;

f) Fortalecimento da presença digital de conteúdos e programação educativa online

6) Contribuir para uma maior diversidade étnico-racial no cenário nacional de ópera e música de concerto.

Estratégias:

- a) Realização de concerto final de concurso de instrumentistas e cantores líricos especificamente voltado para músicos negros;
- b) Implementação de programa de formação e concessão de bolsas de estudos voltados para músicos negros;
- c) Estabelecimento de parceria com outras orquestras e instituições do Brasil para cooperação nos programas focados em diversidade;
- d) Participação de solistas convidados negros nos espetáculos de ópera e concertos das orquestras.

7) Diversificar e ampliar as receitas para gestão do Complexo Theatro Municipal, contribuindo para perenizar o legado da instituição.

Estratégias:

- a) Resgate da imagem pública do Theatro Municipal;
- b) Revisão da política de patrocínios e contrapartidas;
- c) Fidelização das atuais empresas patrocinadoras;
- d) Recuperação de antigos patrocínios;

- e) Implantação de nova política de cessão onerosa de espaços e de itens do acervo;
- f) Estudo sobre possibilidades de naming rights
- g) Implantação da política de doadores pessoa física/patronos

8) Gerenciar o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão, assegurando o cumprimento dos objetivos estratégicos, econômicos e operacionais do Theatro Municipal.

Estratégias:

- a) Consolidação do Plano de Gestão Administrativa do Theatro Municipal, abordando rotinas processuais que garantam agilidade, transparência, eficiência e economicidade;
- b) Manutenção e atualização de Sistema de Gestão Interno incluindo sistemas administrativos e operacionais, recursos humanos, controle de patrimônio, gestão arquivística, controladoria, prestação de contas, comunicação, compras, controle de custos e Compliance;
- c) Promoção de ações de formação/desenvolvimento, motivação e saúde emocional dos trabalhadores do Theatro Municipal;
- d) Atualização do Plano de Cargos e Salários;
- e) Intercâmbio de boas práticas entre os vários contratos da Sustenidos, a fim de otimizar recursos, integrar e desenvolver as capacidades dos colaboradores.

Como se viu nos objetivos e estratégias elencados, nossa proposta prevê a implantação de novas áreas na estrutura de gestão, novos programas permanentes e alguns projetos pontuais. Considerando que o primeiro semestre de 2021 será dedicado a realizar a transição administrativa e avaliar a situação inicial; que durante todo o ano pretendemos honrar os compromissos de programação previamente assumidos pelo Theatro e que nosso potencial de captação de recursos para utilização no ano de 2021 será muito baixo - devido às restrições impostas pela pandemia de COVID-19 e à falta de tempo hábil para realizar a captação de recursos incentivados para o ano corrente - , as novas propostas serão implementadas gradualmente, de forma a corresponderem à estrutura disponível para sua realização.

Desta forma, em 2021, teremos como principais desafios: receber as informações e a atual estrutura de equipe da OS que atualmente é gestora do contrato; estabelecer uma relação de confiança, transparência e troca com a Secretaria Municipal de Cultura, a Fundação Theatro Municipal e os membros da equipe do Theatro que permanecerão conosco; realizar um diagnóstico dos custos, da infraestrutura predial e da estrutura de recursos humanos e propor os ajustes necessários; implantar a nova metodologia de programação, chegando a um resultado atraente, com poucos recursos adicionais disponíveis e considerando as restrições sanitárias decorrentes da pandemia de COVID-19; fazer um trabalho de comunicação aprofundado para recuperar a credibilidade do Theatro; ter agilidade na estruturação da área de captação de recursos para obter resultados significativos para o ano de 2022; implantar os novos núcleos propostos e, finalmente, implantar os novos projetos previstos.

Consideramos que o ano de 2022 será de amadurecimento das mudanças implantadas em 2021. Portanto, nossos maiores desafios passam a ser: o aumento das receitas captadas e das receitas próprias; a constituição de uma programação atraente e inovadora; a fidelização e ampliação do público; o permanente aprimoramento da gestão dos recursos; a consolidação dos programas implantados em 2021 e a implantação gradual de novos programas e projetos.

Finalmente, no período 2023-2025, com o amadurecimento das equipes, das relações entre parceiros e melhor performance financeira, os principais desafios serão: manter o que foi conquistado sem perder a capacidade de inovação e aprimoramento a cada ano; aumentar a projeção dos corpos estáveis e do Theatro por meio da realização de coproduções e turnês nacionais e/ou internacionais; ter o valor público do Complexo Theatro Municipal reconhecido pela sociedade e pelo governo municipal e conseguir a renovação do Contrato de Gestão por mais cinco anos.

A seguir, destacamos algumas das principais ações que serão realizadas ano a ano, para que se possa ter ideia da evolução gradual do que foi planejado:

2021 (o Plano de Trabalho será detalhado no item 1.3)

- Passagem da gestão da Santa Marcelina Cultura para a organização vencedora;
- Planejamento emergencial da programação 2021, com a manutenção das atividades anteriormente previstas para o ano (remotas ou presenciais, considerando o contexto COVID-19);

- Escolha e contratação de encenadores e artistas convidados;
- Divulgação da programação 2021;
- Estruturação da Gerência de Formação, acervo e memória;
- Estruturação de comitê curador para a programação de 2022;
- Definição do(s) eixo(s) programático(s) de 2022;
- Escolha da Diretoria Artística;
- Realização do planejamento estratégico e do plano tático;
- Reestruturação do programa de assinaturas;
- Implantação dos núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores;
- Implantação dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Nova temporada dos corpos estáveis;
- Realização de três novas montagens de ópera, incluindo a finalização e estreia da ópera *Aida* interrompida em 2020 ;
- Apresentação de 20 produções do projeto Novos Modernistas e 12 do projeto Teatro no Theatro;
- Implantação da nova política de cessão onerosa de espaços;
- Início do projeto de catalogação e conservação do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri;
- Exposição de itens do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri, em comemoração aos 110 anos do Theatro;

- Planejamento do portal com os acervos da Central Técnica e do Centro de Documentação;
- Revisão e aprofundamento dos dados do Centro de Documentação e do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri com vistas à implantação do Centro de Referência e Pesquisa do Theatro Municipal em 2022;
- Primeira edição do programa Theatro nos Bairros;
- Abertura de editais para ocupação dos espaços do Complexo Theatro Municipal em 2022;
- Planejamento da programação 2022;
- Divulgação da programação de 2022;
- Divulgação do Plano de Assinaturas para 2022;
- Aprovação de plano bianual em leis de incentivo, com projetos para 2022-2023;
- Captação de recursos incentivados para 2022/2023.

2022

- Nova Temporada dos corpos estáveis;
- Realização de quatro novas montagens de ópera e uma remontagem, com a possibilidade de mais uma nova montagem condicionada à captação de recursos;
- Apresentação de 20 produções do projeto Novos Modernistas e 12 do projeto Teatro no Theatro;
- Disponibilização de website específico para acervos da Central Técnica e Centro de

Documentação;

- Realização dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Continuidade do projeto de documentação, catalogação e conservação do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri;
- Exposição de itens do acervo do Centro de Documentação, em comemoração aos 100 anos da Semana de Arte Moderna, em parceria com o Museu da Língua Portuguesa;
- Implantação do Centro de Referência e Pesquisa;
- Realização do Big Bang Festival (meta condicionada à captação de recursos);
- Realização do programa Theatro nos Bairros;
- Implantação dos programas de diversidade étnico-racial nas orquestras e óperas (meta condicionada à captação de recursos);
- Implantação do programa Compositores Muito Jovens;
- Piloto do projeto Ópera Mirim (condicionada à captação de recursos);
- Definição de eixo temático para 2023;
- Abertura de editais para ocupação dos espaços do Complexo Theatro Municipal em 2023;
- Escolha e contratação de encenadores e artistas convidados para 2023;
- Planejamento e divulgação da programação 2023;
- Divulgação do Plano de Assinaturas para 2023;

- Captação de recursos incentivados para 2022/2023.

2023

- Nova Temporada dos corpos estáveis;
- Realização de cinco novas montagens de ópera e uma remontagem, com a possibilidade de mais uma nova montagem uma remontagem mediante captação de recursos;
- Apresentação de 20 produções do projeto Novos Modernistas e 12 do projeto Teatro no Theatro;
- Turnê internacional nacional ou internacional da OSM (condicionada à captação de recursos);
- Realização dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Realização do Big Bang Festival (meta condicionada à captação de recursos);
- Realização do programa Theatro nos Bairros;
- Continuidade dos programas de diversidade étnico-racial nas orquestras e óperas (meta condicionada à captação de recursos);
- Continuidade do programa Compositores Muito Jovens;
- Continuidade do programa Ópera Mirim (condicionada à captação de recursos);
- Definição de eixo temático para 2024;
- Abertura de editais para ocupação dos espaços do Complexo Theatro Municipal em

2024;

- Escolha e contratação de encenadores e artistas convidados para 2024;
- Planejamento e divulgação da programação 2024;
- Divulgação do Plano de Assinaturas para 2024;
- Aprovação do plano bianual em leis de incentivo, com projetos para 2024-2025;
- Captação de recursos incentivados para 2023/2024;

2024

- Nova Temporada dos corpos estáveis;
- Realização de cinco novas montagens de ópera e uma remontagem, com a possibilidade de mais uma nova montagem e mais uma remontagem mediante captação de recursos;
- Apresentação de 20 produções do projeto Novos Modernistas e 12 do projeto Teatro no Theatro;
- Turnê nacional ou internacional do Balé da Cidade (condicionada à captação de recursos);
- Realização dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Realização do Big Bang Festival (meta condicionada à captação de recursos);
- Realização do programa Theatro nos Bairros;
- Continuidade dos programas de diversidade étnico-racial nas orquestras e óperas (meta condicionada à captação de recursos);

- Continuidade do programa Compositores Muito Jovens;
- Continuidade do programa Ópera Mirim (meta condicionada à captação de recursos);
- Definição de eixo temático para 2025;
- Abertura de editais de ocupação dos espaços do Complexo Theatro Municipal;
- Escolha e contratação de encenadores e artistas convidados para 2025;
- Planejamento e divulgação da programação 2025;
- Captação de recursos incentivados para 2024/2025.

2025

- Nova Temporada dos corpos estáveis;
- Realização de cinco novas montagens de ópera e duas remontagens, com a possibilidade de mais uma nova montagem e uma remontagem mediante captação de recursos;
- Apresentação de 20 produções do projeto Novos Modernistas e 12 do projeto Teatro no Theatro;
- Turnê nacional ou internacional da OSM (condicionada à captação de recursos);
- Realização dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Realização do Big Bang Festival (meta condicionada à captação de recursos);
- Realização do programa Theatro nos Bairros;

- Continuidade dos programas de diversidade nas orquestras e óperas (meta condicionada à captação de recursos);
- Continuidade do programa Compositores Muito Jovens;
- Continuidade do programa Ópera Mirim (meta condicionada à captação de recursos);
- Definição de eixo temático para 2026;
- Abertura de editais para ocupação dos espaços do Complexo Theatro Municipal em 2026;
- Escolha e contratação de encenadores e artistas convidados para 2026;
- Planejamento e divulgação da programação 2026;
- Captação de recursos incentivados para 2025/2026.

3. Metodologia de Execução para as Atividades Finalísticas

3.1. CONTEXTUALIZAÇÃO

No Brasil, o espetáculo de ópera era - especialmente a partir do século XIX - um evento que ocupava muitas horas. Numa mesma noite, o espectador podia assistir tanto ao título principal quanto a variadas atrações que completavam o programa. Bailarinas e cantores solistas (cantando modinhas) a acrobatas e mágicos populares ocupavam os intervalos entre atos, que eram palco de um importante jogo de cena político ou de romance, oferecendo divertimento. Muitos importantes teatros italianos surgiram e

mantiveram-se, aliás, graças aos jogos de azar permitidos em suas dependências. Os atuais teatros líricos brasileiros são herdeiros dessa tradição de popularidade e diversidade.

Dentro deste contexto afluíram a ópera, a dança e, depois, a música de concerto em nosso país. Graças às loterias concedidas pelo Império, ao apoio deste e de toda uma geração de intelectuais, materializou-se a Ópera Nacional, depois de uma década de tentativas. Ativa entre 1857 e 1864, trouxe de São Paulo os dois primeiros compositores brasileiros do gênero: Elias Álvares Lobo, de Itu, e o célebre Carlos Gomes, de Campinas. Com a Proclamação da República eram necessários novos espaços do poder e foi assim que os antigos teatros deram lugar aos novos palcos: notadamente os Municipais do Rio (1909) e de São Paulo (1911).

O projeto do edifício do Theatro Municipal de São Paulo foi assinado pelo escritório Ramos de Azevedo – em colaboração com os italianos Cláudio Rossi e Domiziano Rossi. A construção teve início em 1903 e durou oito anos. Em setembro de 1911, o Theatro Municipal foi inaugurado para convidados, como um espaço prioritariamente voltado à produção de óperas.

Pelo palco do Theatro passaram as mais importantes companhias da primeira metade do século XX, trazendo nomes como Enrico Caruso, Maria Callas, Bidu Sayão, Arturo Toscanini, Camargo Guarnieri, Villa-Lobos, Francisco Mignone, Anna Pavlova, Arthur Rubinstein, Claudio Arrau, Duke Ellington, Ella Fitzgerald, Isadora Duncan, Nijinsky e Baryshnikov, dentre muitos outros. Indo sempre além da cena clássica, coroou sua vocação cosmopolita ao receber um dos principais eventos da história das artes no Brasil,

a Semana de Arte Moderna de 1922, com Mário e Oswald de Andrade, Anita Malfatti e outros jovens que deram início ao movimento modernista brasileiro.

Em mais de cem anos de história, três grandes reformas preservaram, renovaram e ampliaram o edifício do Theatro, hoje restaurado. Em 2012, foram criadas as instalações da Praça das Artes para abrigar os corpos artísticos, as escolas municipais de música e dança e as múltiplas atividades gerenciais do Complexo Theatro Municipal.

Após décadas de atividades diretamente geridas pela Secretaria Municipal da Cultura, foi criada, em 2011, a Fundação Theatro Municipal - uma Fundação de Direito Público vinculada à Secretaria Municipal de Cultura que tem como um dos principais objetivos perenizar o legado do Theatro, incluindo seus Corpos Estáveis e as escolas municipais de Música e Bailado. Com a Fundação, o TMSP passou a ter autonomia nos campos administrativo, financeiro, patrimonial e artístico. Sua criação também previu a possibilidade de se estabelecer parcerias com organizações da sociedade civil para a gestão das atividades, corpos estáveis e acervo do complexo Theatro Municipal.

A partir da primeira parceria firmada entre a Fundação Theatro Municipal e uma organização gestora (o Instituto Brasileiro de Gestão Cultural, em 2013), o Theatro retomou a produção de óperas de grande porte, sob a direção artística de John Neschling. Apesar do merecido destaque pela qualidade da programação, a diversidade de linguagens e de públicos não foi uma preocupação deste período.

Em 2017, com a entrada do Instituto Odeon e uma nova gestão à frente da Secretaria Municipal da Cultura, a programação do Theatro voltou a se abrir para novas

linguagens e formatos, buscando um maior diálogo com a cena cultural contemporânea. Uma das atividades mais simbólicas da abertura do Theatro Municipal para linguagens e grupos antes não representados em sua programação foi a realização do show AmarElo, de Emicida, retratado no documentário de mesmo nome produzido pelo cantor e por seu irmão Fióti, ex-aluno do Projeto Guri.

Este mesmo espírito de celebração da diversidade cultural reflete-se no Termo de Referência do presente chamamento público, que reafirma as diretrizes gerais norteadoras da atuação da Secretaria Municipal de Cultura, a partir das quais construímos o Plano de Trabalho e a metodologia para composição da programação:

- a) ampliação e diversificação do público;
- b) valorização dos equipamentos culturais pertencentes ao Complexo Theatro Municipal;
- c) excelência, vanguarda e experimentação na criação e difusão das produções em ópera, música e dança;
- d) diversificação da programação, incluindo outras linguagens artísticas;
- e) atenção às temáticas sociais contemporâneas, com ênfase em igualdade de direitos e respeito às diferenças;
- f) valorização do patrimônio material e imaterial;
- g) desenvolvimento de novas estratégias de financiamento que possam potencializar a economia da cultura no município, garantindo maior sustentabilidade aos objetos culturais referenciados neste Termo.

É importante destacar que as diretrizes nomeadas pela Secretaria Municipal de Cultura tem grande confluência com os valores organizacionais praticados pela Sustenidos em todos os programas que gere: Excelência, Criatividade, Responsabilidade, Diversidade, Cooperação e Equidade.

3.2. METODOLOGIA PARA COMPOSIÇÃO DA PROGRAMAÇÃO

A composição da programação do Complexo Theatro Municipal será orientada por eixos programáticos anuais, levando em conta projetos que já vinham sendo desenvolvidos, novas propostas de projetos permanentes, a programação dos corpos estáveis, a incorporação de produções independentes selecionadas por meio de edital público e a transversalidade das atividades de formação. Estes elementos serão combinados e analisados por diferentes instâncias até que se chegue a uma programação construída de forma colegiada.

Para dar vida à programação, o Complexo Theatro Municipal deve ser entendido como um organismo interdependente e pulsante, considerando-se cada canto como passível de ocupação. O saguão, o Salão Nobre, o Salão dos Arcos, o Salão de Espetáculos, as escadarias, fachadas, corredores, subterrâneos, coxias, camarins, todos os espaços do prédio do Theatro podem ter sua utilização ressignificada para abrigar uma programação de excelência e vanguarda nas múltiplas linguagens artísticas. O edifício da Praça das Artes, com seu vão livre, salas de ensaio, andares expositivos e a Sala Mário de

extremamente cuidadosa, pensando-se em nomes que já tenham prática no trabalho interdisciplinar e na criação artística coletiva. A diversidade étnico-racial, de gêneros e de culturas também deve ser garantida na composição do comitê, com a escolha de membros representativos das periferias urbanas e de fora do eixo Rio-São Paulo. O Comitê Curador terá a atribuição essencial de constituir uma programação extensa, variada e pensada para diferentes espaços, trazendo olhares externos à instituição para evitar que fique encerrada em si mesma. A composição do comitê poderá permanecer fixa durante alguns anos ou, caso se julgue pertinente, ser alterada a cada ano.

A seguir, passamos a discorrer sobre os diferentes elementos que serão considerados pela Diretoria Artística, pelas lideranças dos Corpos Estáveis e pelo Comitê Curador na constituição da programação:

a) Eixos programáticos

A programação de cada ano será pautada por um eixo programático principal, podendo também contar com eixos secundários ou específicos para cada um dos Corpos Estáveis. A proposição desse eixo será feita conjuntamente por representantes da Fundação, pela Direção Artística e pelas lideranças dos Corpos Estáveis, e mais tarde será concretizada em uma programação com o apoio do comitê curador multidisciplinar.

Em nossa visão, os eixos programáticos são parte essencial da definição da identidade do teatro. Se no passado as atividades eram escolhidas de forma aleatória, de acordo com gostos pessoais ou disponibilidade de artistas e produções, hoje eles conferem uma “personalidade” ao projeto artístico e à própria

instituição. Em última análise, a programação é o que consolida a parceria com público e patrocinadores; é o que motiva Corpos Artísticos e demais funcionários a “lutarem” pelo teatro. A programação também tem o poder de estabelecer qual a personalidade do teatro e o papel que ele ocupa na cidade, o diálogo com seu entorno e outras instituições. Acima de tudo, ao se definir que linha dramática de espetáculos o teatro produzirá para seu palco, igualmente se abre a possibilidade de receber outras formas de expressão artística, sempre com o norte de conquistar novos públicos para o teatro.

A seguir, apresentamos brevemente os eixos propostos para 2021 e 2022. O detalhamento da programação de 2021 será apresentado mais adiante.

2021: Liberdades Reinventadas

Um ano após o início da pandemia da COVID-19, muitas das restrições impostas pela doença já foram incorporadas às vidas e aos imaginários de grande parte da população. A predominância de sentimentos como medo, incerteza, isolamento, cansaço e luto nos obriga a reinventar o conceito de liberdade, já que a liberdade individual sem limites se contrapõe ao necessário senso de coletividade. O isolamento social prolongado nos convidou a refletir sobre os contornos da liberdade para diferentes indivíduos, grupos e classes sociais. No campo das artes não foi diferente: também a liberdade de criação, da forma como conhecíamos até então, se viu limitada e nos convocou a reinventar possibilidades. A temporada de

2020 não aconteceu. Como resgatar e adaptar os sonhos que ficaram suspensos? O que esperar da realidade pós-pandemia e como celebrar, ao mesmo tempo, os 110 anos do TMSP?

Essas perguntas são os motes para uma temporada norteadada pelo tema "Liberdades Reinventadas". Queremos falar de novos pontos de partida, abrir diálogos com várias formas de arte e buscar resultados que aportem nos anos seguintes — em resumo, queremos celebrar o legado da instituição, ao mesmo tempo em que o reinventamos.

Dentro da proposta de Reinvenção, insere-se também a retomada de parte da programação originalmente anunciada para 2020. Ainda que devendo adaptar-se às eventuais restrições do novo contexto, é importante que o TMSP mostre que deseja honrar seus compromissos. Um teatro que “tem palavra” é mais forte como instituição — e essa confiabilidade tem ecos positivos em artistas, público e patrocinadores.

2022: Independência & Modernidade

O ano de 2022 será marcado por duas efemérides incontornáveis na história do Brasil: os 200 anos da Independência e os 100 anos da Semana de Arte Moderna de 1922, que ocorreu no palco do Theatro Municipal de São Paulo. As apresentações que aconteceram entre 11 e 18 de fevereiro de 1922 estavam inseridas nas festividades de comemoração do centenário da independência do Brasil e são tidas como uma das principais expressões da disrupção que começava a ocorrer no campo das artes em diferentes partes do país.

Muitas são as possibilidades de celebração, sobretudo se pensarmos em movimentos posteriores influenciados por esse período e se reconhecermos que, ao contrário do que se professou durante décadas, o modernismo não foi gestado apenas em São Paulo. Assim, a programação revisitará programas originais da Semana de 1922 e do Modernismo paulista, ao mesmo tempo em que convidará artistas de diversas partes do Brasil a dialogar com os conceitos de modernismo, modernidade e independência que brotaram e se desenvolveram em diferentes territórios. Considerando que inúmeras instituições culturais abordarão este mesmo tema em 2022, é desejável que o Theatro estabeleça parcerias com outros equipamentos da região central para articular programações conjuntas. O Instituto Moreira Salles e a Pinacoteca, por exemplo, já vem desenvolvendo atividades e reflexões sobre o assunto e, por outro lado, não contam com salas de espetáculo de grande porte para atividades de difusão (a não ser as expositivas).

O diálogo com o nosso tempo se expressaria na produção de duas novas obras, especialmente comissionadas para o Theatro. Este projeto teria o nome de “22-22”, numa investigação estética da Arte não somente em dois tempos, mas também entre dois séculos diferentes.

Como ato inaugural da programação de 2022, propomos a realização de um grande cortejo de manifestações culturais tradicionais brasileiras (invocando a viagem que o “turista aprendiz” Mario de Andrade empreendeu pelo Brasil em 1929 e a os registros feitos pela Missão de Pesquisas Folclóricas a seu pedido em 1938), incorporando as intervenções de artistas da cena contemporânea de diferentes localidades do Brasil. Manifestações distintas percorrerão as ruas Barão de Itapetininga, Conselheiro Crispiniano, Xavier de Toledo e o Viaduto do Chá,

encontrando-se nas escadarias do Theatro Municipal.

A poesia falada, atividade da Semana de 22 que quebrou paradigmas da época devido à ousadia dos autores modernistas, voltará ao palco do Theatro Municipal com a participação de saraus periféricos e batalhas de SLAM.

Para o Balé da Cidade de São Paulo (que em 1993 apresentou *Paulicéia Desvairada* em comemoração ao centenário de Mário de Andrade), seria criado o espetáculo *Poesia Desvairada*, com composições e coreografias inéditas imaginadas a partir da obra dos poetas emblemáticos do modernismo brasileiro e de poetas contemporâneos.

Outro projeto comissionado seria o de uma nova ópera para tempos modernistas, baseada em alguma obra literária emblemática do Modernismo.

Ainda no campo da ópera, o bicentenário da Independência pode sugerir o resgate de obras como *O Chalaça* ou *O Contratador de Diamantes*, ambas do compositor paulista Francisco Mignone e que tratam do período que leva aos eventos de 1822.

Para complementar a programação, os editais de ocupação serão focados na experimentação de linguagens abordando os temas da Independência e Modernidade.

b) Editais de ocupação

Nem só dos Corpos Estáveis deve viver o Theatro Municipal: essa é uma premissa que já vem sendo observada na composição da programação dos últimos anos. O Complexo TM apresenta infinitas possibilidades de ocupação do espaço -

ainda mais quando se pensa em ampliar as atividades extramuros - , o que nos remete a diferentes correntes de expressão artística. Para que a instituição seja reconhecida como um polo de excelência ao mesmo tempo enraizado e vibrante, é preciso oxigená-lo permanentemente com aquilo que se faz de melhor em termos de arte em São Paulo, no Brasil e no mundo.

Por isso, como forma de democratizar o acesso de artistas e produtores de todo o país aos espaços do Complexo Theatro Municipal, será realizado um edital anual para ocupação de seus espaços por espetáculos e intervenções de diferentes linguagens, com critérios de seleção transparentes. A formulação do edital e a seleção serão feitas pelo comitê curador multidisciplinar, conjuntamente com representantes da Fundação e a Diretoria Artística, de modo a gerar complementaridade com a programação interna. Alguns dos projetos selecionados farão parte do programa Novos Modernistas, que já vem sendo realizado desde 2019. O projeto marca a reconexão do Theatro Municipal e da Praça das Artes com o caráter multicultural da cidade de São Paulo, expresso na semana de 1922, trazendo espetáculos que se destacam pela diversidade, pelo cruzamento de linguagens artísticas e pela união das diferenças.

Da mesma forma, é muito desejável que a programação conte com projetos autorais de integrantes de diferentes Corpos Estáveis, criados de forma autônoma pelos artistas "da casa". Essa estratégia atende, também, um importante aspecto de valorização das equipes que há anos trabalham no Theatro, ao trazer visibilidade para potencialidades criativas individuais que muitas vezes se encontram "submersas" nos conjuntos artísticos nos quais trabalham. Anualmente, abriremos um edital interno para submissão de propostas individuais ou de pequenos grupos

de membros dos corpos estáveis, podendo haver aporte de recursos financeiros específicos para sua execução caso os projetos excedam a carga horária estipulada nos contratos de trabalho das pessoas envolvidas.

c) Artistas convidados/residentes

Em complemento à valorização dos corpos estáveis, de seus indivíduos e suas lideranças, a interlocução desses grupos com artistas convidados trará a possibilidade de trocas e experimentações que contribuirão para agregar novos olhares e perspectivas ao trabalho realizado. Serão convidados artistas já estabelecidos no cenário cultural, mas também jovens artistas emergentes, tanto do cenário nacional quanto do internacional.

A participação de músicos, cantores, coreógrafos e regentes convidados em espetáculos dos corpos estáveis já vem sendo realizada nos últimos anos, com maior foco na Orquestra Sinfônica Municipal, no Balé da Cidade e nos espetáculos de ópera. Pretendemos estender essa prática também à Orquestra Experimental de Repertório, ao Coro Lírico, ao Coral Paulistano e ao Quarteto de Cordas. Este será um dos nossos focos nos planos anuais da Lei Federal de Incentivo à Cultura.

A participação de artistas convidados também se materializará sob a forma de residências de indivíduos e coletivos, que conceberão intervenções específicas para os espaços do Complexo Theatro Municipal.

d) Obras comissionadas

A produção de obras encomendadas para os Corpos Estáveis permite, por um lado, que se valorize as especificidades artísticas de cada um dos grupos e, por

outro, que sejam abordadas determinadas temáticas ou efemérides mais contemporâneas, sobre as quais ainda não tenham sido criadas obras que correspondam às necessidades curatoriais. Além disso, também é importante que o Theatro Municipal seja reconhecido como polo de fomento à composição de novas obras de ópera e música de concerto, dando vazão ao trabalho de grandes artistas que têm pouca oportunidade de ver seus trabalhos encenados e tocados.

Durante a vigência do contrato, cada um dos Corpos Estáveis do TMSP terá apresentado ao menos uma obra especialmente encomendada para aquele conjunto específico.

e) Parcerias institucionais

Colaborações de médio e longo prazo com instituições culturais de São Paulo, de outras partes do Brasil e do mundo podem criar um contexto propício não somente para a circulação de produções dos Corpos Estáveis, mas também para a realização de coproduções entre os Corpos Estáveis e outros coletivos artísticos.

Uma característica importante da gestão econômica e artística dos teatros líricos do hemisfério norte tem sido a de realizar parcerias e, especialmente, coproduções. Um grupo de teatros, geralmente três ou mais, reúne-se para dividir custos de um mesmo título a ser produzido numa temporada futura. Definem, juntos, uma equipe artística que cria um projeto já pensado para adaptar-se aos teatros coprodutores. Tanto nos EUA, com suas dimensões continentais, quanto na Europa, onde a circulação de cenários e figurinos é razoavelmente rápida e fácil, a prática vem possibilitando a vários teatros líricos fazer mais com menos. Logicamente, cada teatro guarda a liberdade de escolha de elencos e direção

musical, e entra com sua equipe de assistentes e técnicos na remontagem da produção original. Falamos de um modelo no qual é praticamente impensável o desperdício que acontece na quase totalidade dos teatros brasileiros, com espetáculo apresentados em apenas uma temporada e seus cenários e figurinos muitas vezes sucateados ou transformados em lixo — na melhor das hipóteses, reaproveitados em outros novos espetáculos. Dois exemplos clássicos de longevidade dos espetáculos vêm de Londres: a *Tosca* criada em 1963 por Zeffirelli para Callas, e que esteve em cena até o ano de 2005, sendo depois revendida para Chicago, e a *La Bohème* de Copley, estreada em 1974 e reapresentada até o final dos anos 2010.

Além disso, um espetáculo que seja coproduzido entre vários teatros, uma vez bem-sucedido, pode ser alugado por outros tantos. Prolonga-se, assim, a vida de uma encenação, e novos parceiros trazem uma compensação financeira que serve como forma de reaver uma parte do investimento original. O modelo é tão bem sucedido que produções europeias ou norte-americanas viajam com frequência para países fora de suas regiões.

Criada nos moldes da Opera América e da Opera Europa, a associação de teatros latino-americanos OLA (Ópera Latino-americana, da qual o TMSP é membro) tem batalhado no sentido de estreitar os laços entre a região. As parcerias ainda são maioritariamente fruto das iniciativas individuais de artistas produtores, mas caminham no sentido de buscar uma nova legislação que facilite a circulação de produções pela América Latina. Espetáculos de ópera têm circulado principalmente entre Buenos Aires, Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Santiago, Manaus, Cidade do México, Bogotá e Montevideu; porém são esforços

ainda tímidos em comparação com o potencial da Região. No Brasil, com suas dimensões continentais e desafios geográficos para circulação de espetáculos, a associação parece carecer de um “teatro-matriz” que concentre a iniciativa de capitanear um programa internacional de intercâmbio artístico. Acreditamos que o Theatro Municipal poderia ter papel de destaque no fomento a essa rede latino-americana, ao maximizar possibilidades de coprodução e circulação de espetáculos entre os países membros da OLA.

Este mesmo modelo de parcerias também pode ser utilizado, por exemplo, para espetáculos do Balé da Cidade. Ao invés de apenas convidar um coreógrafo residente, é possível articular produções conjuntas de espetáculos de dança reunindo bailarinos do BCSP e bailarinos de outras companhias de dança contemporânea com as quais o Balé da Cidade tenha identidade artística. Este tipo de cooperação pode, inclusive, facilitar a realização de turnês internacionais do Balé da Cidade e a realização de espetáculos de companhias estrangeiras no Theatro Municipal.

Finalmente, pretendemos estabelecer parcerias com outras instituições culturais relevantes da cidade de São Paulo (sobretudo na região central) para a realização de programações compartilhadas, gerando complementaridade de saberes técnicos específicos, potencializando projetos e racionalizando custos.

F) Circulação dos Corpos Estáveis

Como se verá mais adiante, consideramos fundamental que a programação dos corpos estáveis e programas do Theatro Municipal se estenda a outros territórios, consolidando a vocação da instituição como polo irradiador de atividades

culturais relevantes. Os recursos destinados anualmente à manutenção dos Corpos Estáveis são expressivos, por isso acreditamos que os grupos devem atuar fortemente na formação, diversificação e ampliação de público para a música de concerto e a dança contemporânea.

A circulação dos corpos estáveis na cidade de São Paulo será garantida por meio do projeto Theatro nos Bairros (descrito no item sobre ampliação e fidelização de público). Também serão estabelecidas parcerias com outros estados e municípios e direcionaremos os esforços da captação de recursos para a realização de turnês nacionais e internacionais da OSM e do BCSP.

3.3. METODOLOGIA DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES EDUCATIVAS

Conforme indicado anteriormente, consideramos o reconhecimento da vocação formativa do Theatro Municipal como um dos principais objetivos de nossa proposta de gestão, totalmente alinhado com a principal atividade que nossa organização vem realizando há anos: a formação cultural de crianças, adolescentes e jovens. Um equipamento de tal dimensão e complexidade tem um enorme potencial como centro de formação, tanto em relação às linguagens artísticas nas quais atua quanto em relação ao patrimônio histórico e cultural da cidade. Por considerar que estes dois eixos temáticos (artes e patrimônio) constituem o próprio DNA da instituição, e reconhecendo que as gerações em formação são aquelas que futuramente trarão elementos de inovação para o próprio Theatro e o campo das artes, implantaremos a **Gerência de Formação, acervo e memória**, diretamente ligada à Diretoria Executiva e atuando de forma transversal a todas as demais áreas do Theatro. Ao conectar a área de patrimônio ao setor educativo, sinalizamos que o legado histórico do Theatro não será mais tratado como uma lista de

itens de arquivo, mas sim como matéria viva da formação do público. A Gerência englobará o Centro de Documentação e Memória (com o CPDOC e a o acervo de cenários/figurinos da Central Técnica de Produções) e o núcleo Educativo. Em um momento posterior, esses núcleos se fundirão na criação do Centro de Referência e Pesquisa do Theatro Municipal de São Paulo.

As atividades de formação serão voltadas para dois públicos prioritários: crianças e jovens. Para que as novas gerações se sintam de fato integradas a esse espaço - não somente como visitantes ocasionais, mas como elementos constitutivos da coletividade do Theatro -, serão implantados novos projetos voltados para o público infantil e cursos de média duração voltados a adolescentes e jovens e de maneira integrada ao Programa Jovem Monitor, da SMC.

Inspirados pelo Barbican - um dos mais relevantes centros culturais do mundo, situado em Londres - implantaremos núcleos de formação, discussão e criação coletiva direcionados a jovens criadores e pesquisadores, que receberão bolsas auxílio para suas atividades. Gradualmente e de forma alternada, serão implantados núcleos de especialidades como Direção, Dramaturgia, Sonoplastia, Cenografia, Figurino, Audiovisual, Produção, Comunicação e Patrimônio, com jovens que já tenham atuado nessas áreas - ainda que como iniciantes ou estudantes - e que queiram vivenciar uma experiência prática ligada a um grande complexo cultural. A cada semestre, os participantes dos núcleos serão convidados a interagir com as atividades programadas no Complexo TM, mediados por artistas orientadores e com a possibilidade de propor programações elaboradas pelos núcleos. Já em 2021, o núcleo de jovens pesquisadores poderá participar ativamente de dois projetos ligados ao patrimônio do TMSP: o início da catalogação de itens do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri e a pesquisa para

realização de uma websérie sobre os 110 anos do Theatro Municipal.

Outro pilar fundamental da atuação da Gerência de Formação, acervo e memória será a elaboração de programas complementares especificamente voltados para as escolas geridas pela Fundação Theatro Municipal. Apesar das muitas dificuldades que enfrentaram ao longo dos anos, a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado são reconhecidas como dois centros de referência na formação de crianças, adolescentes e jovens em suas áreas de especialidade. Os Corpos Estáveis, por outro lado, são vistos por esses alunos e alunas como uma almejada possibilidade de profissionalização e reconhecimento no campo artístico.

Acreditamos que uma maior aproximação entre os membros dos corpos estáveis e alunos das Escolas Municipais de artes, para além da cessão de datas para apresentações de fim de ano, traria benefícios inquestionáveis a todas as instituições.

Nossa proposta é que cada uma das escolas receba, pelo menos uma vez ao semestre, a visita de membros dos corpos estáveis para a realização de atividades formativas, e que o Theatro ofereça em suas dependências atividades educativas direcionadas a alunos das duas escolas.

Finalmente, no campo específico das atividades musicais voltadas a crianças, nossa proposta prevê a realização anual de dois grandes e interessantes projetos que já vem sendo apresentados com sucesso em outros países, o Big Bang Festival e o Compositores Muito Jovens (Very Young Composers), além da implantação de um projeto de ópera para crianças.

a) Big Bang Festival (a partir de 2022): <https://www.bigbangfestival.eu>

O BIG BANG é um emocionante festival de música para o público infantojuvenil, que transforma o seu local de realização em um labirinto de aventuras musicais. Durante um dia inteiro, o público se depara com um colorido programa de shows, instalações e workshops, nos quais músicos de diferentes gêneros e estilos exploram a melhor maneira de apresentar a sua música para as crianças. BIG BANG não é apenas um festival para o público infantojuvenil, mas pretende também envolvê-los como participantes.

Desde seu surgimento na Bélgica, em 1995, o festival instantaneamente chamou a atenção internacional e acabou por se materializar em uma rede colaborativa com dez prestigiados centros culturais da Europa, além do Canadá. Embora o festival Big Bang tenha particularidades em cada cidade em que é realizado, todos os festivais são baseados no conceito desenvolvido pelo grupo belga Zonzo Compagnie, que se baseia em pesquisas científicas sobre o desenvolvimento da musicalidade nas crianças.

A Sustenidos está em contato com a coordenação geral do Big Bang desde 2015, na expectativa de realizar o festival no Brasil. Vislumbramos no Complexo Theatro Municipal, com todos os seus espaços, o local perfeito para implantar esse que consideramos o mais inovador projeto de música para crianças. A carta de anuência da Zonzo Compagnie (grupo de teatro que fundou o festival) para que a Sustenidos realize o festival no Theatro Municipal a partir de 2022 está anexada a esta proposta.

- b) Very Young Composers (a partir de 2022): <https://nyphil.org/education/learning-communities/very-young-composers>

Neste inovador projeto da Orquestra Filarmônica de Nova York, liderado pelo contrabaixista e compositor Jon Deak e realizado em diversos países, crianças com ou sem formação musical compõem, registram e ouvem suas próprias composições tocadas pela Filarmônica, tendo músicos da orquestra como mentores e arranjadores. Em 2018, o concerto público no qual a NY Philharmonic tocou composições de duas meninas de onze anos de idade arrancou críticas entusiasmadas do jornal NY Times. Segundo Deak, o axioma do programa é o de que todas as crianças são criativas: “As pessoas perguntam se eu encontrei o próximo pequeno Mozart e digo que sim, encontrei dezenas deles. Estão em todo lugar. Precisamos apenas ouvi-los.”

Em 2018, a Sustenidos realizou o seminário internacional *For All - Juventude e Conexões Musicais*, que contou com a presença de Jon Deak em um painel sobre inovações no ensino da música clássica. Durante um mês antes do seminário, orientados por ele, utilizamos sua metodologia para estimular três crianças a realizarem composições que depois foram arranjadas para orquestra e executadas pelo Grupo de Referência do Projeto Guri durante o seminário. Desde então, nossa colaboração com o Sr. Deak se manteve ativa e utilizamos os princípios norteadores do Very Young Composers em diversos projetos de composição com alunos do Guri. Em setembro de 2020, fomos convidados por Jon Deak a participar da conferência ITAC5 para apresentar nosso relato de caso a respeito da experiência com a metodologia do Very Young Composers.

A carta de anuência da NY Symphony, representada pelo Sr. Jon Deak, para que a Sustenidos realize o programa Compositores Muito Jovens no Theatro

Municipal, está anexada a esta proposta. Acreditamos que este programa tem especial conexão com a Orquestra Experimental de Repertório, que poderia liderar os cursos preparatórios com as crianças e realizar concertos com o repertório criado a cada ano. Trata-se de um projeto inovador que subverte a lógica da composição como uma atividade reservada a "gênios" e abre um dos palcos mais nobres da cidade para que seja ocupado pelos chefes de orquestra mais improváveis: crianças.

c) Ópera Mirim

O projeto Ópera Mirim terá um piloto em 2022 e fará sua primeira temporada oficial em 2023. Baseado em iniciativas como o *Ópera no Bolso*, que existiu no Rio de Janeiro de 2003 a 2008, e, especialmente, no *Kinderoper* existente com enorme sucesso na Alemanha há algumas décadas, a série apresentará títulos dedicados ao público infantil, abordando, inclusive, um grande repertório composto no século XX e até hoje pouco conhecido. Será também espaço para novos compositores brasileiros criarem obra dedicadas ao público jovem. O Ópera Mirim reunirá jovens cantores de ópera e a Orquestra Experimental de Repertório, funcionando simultaneamente como formação de público e de artistas. Receberá, também, integrantes dos Corpos Estáveis do TMSP.

No ano de celebração da Semana de 22 e da Independência do Brasil, o piloto do projeto teria ênfase na ópera brasileira, sobretudo com títulos em português (ou versões reduzidas destes). Os espetáculos acontecerão mensalmente no palco do teatro e também farão parte do projeto Theatro nos

Bairros.

3.4. METODOLOGIA DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES RELACIONADAS AO PATRIMÔNIO DO THEATRO MUNICIPAL

Pode-se dizer que os itens de figurino, adereços e cenário acumulados durante mais de um século de produções no Theatro Municipal sofreram, ao longo das últimas décadas, reviravoltas dignas de uma ópera de costumes: salvos de uma enchente em um galpão de armazenamento no Ipiranga, foram guardados durante anos em araras improvisadas, armários e caixas de papelão em múltiplos pavimentos do Theatro, para depois partirem novamente rumo a um imenso galpão infestado de cupins no Parque do Trote. A estas alturas, em 2005, um grupo de pesquisadores da ECA/USP, ajudado por noventa voluntários e orientado pelo prof. dr. Fausto Viana e pela profa. dra. Elizabeth Ribeiro Azevedo, começou um projeto de catalogação e conservação financiado pela Fundação Vitae. O projeto contemplou o transporte do acervo para o Galpão, a construção de novas araras, a higienização e catalogação dos itens e a constituição de um banco de dados no programa Access. O projeto foi concluído em 2006.

Em 2008, a Central de Produção do Theatro Municipal foi transferida do galpão da Vila Guilherme para o Canindé, onde funcionavam antigamente oficinas do Metrô de São Paulo.

Apesar de o presente chamamento público não ter fornecido suficientes informações a respeito do estado do acervo e do banco de dados, recentes polêmicas dão

indícios de que já há alguns anos esse valioso patrimônio não vem recebendo o tratamento merecido.

Consideramos a retomada do processo de catalogação e do correto acondicionamento dos itens do acervo histórico do Theatro Municipal, bem como o planejamento para restauro de peças relevantes, como prioritários nessa proposta. Caso seja necessário, propomos que parte do acervo seja transferida para um dos andares administrativos da Praça das Artes, possibilitando a continuidade da catalogação, o diagnóstico do estado dos figurinos e uma reforma escalonada nos galpões da Central Técnica, até que seja possível acondicioná-los novamente no local. O projeto de catalogação e conservação do acervo da Central Técnica será incluído no nosso Plano Anual da Lei Federal de Incentivo para 2022. Pretendemos aproveitar a oportunidade para conectar o projeto ao programa de Jovens Criadores e Pesquisadores descrito no item 1.3.3, incorporando jovens pesquisadores no processo de catalogação como bolsistas orientados por uma equipe especializada.

Para dar maior visibilidade ao projeto pretendemos, ainda, realizar uma exposição de alguns itens do acervo em espaços expositivos do Complexo do Theatro Municipal, como parte das atividades comemorativas de 110 anos do Theatro Municipal em 2021.

Quanto ao Centro de Documentação, as poucas informações disponíveis nos levam a crer que sua catalogação e conservação se encontram em estágio um pouco mais avançado, mas só será possível compreender as reais necessidades deste acervo quando tivermos acesso a informações detalhadas. De qualquer maneira, estamos propondo a realização de uma exposição de itens do Centro de Documentação (programas de espetáculos, libretos, cartazes, documentos) em parceria com o Museu da Língua Portuguesa em 2022, como parte das atividades comemorativas do centenário da semana

de 22.

Finalmente, como forma de disponibilizar o acesso às informações e imagens dos itens dos dois acervos, será construído um portal com lançamento previsto para 2022.

3.5. METODOLOGIA DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES DE AMPLIAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE PÚBLICO

Ainda que algumas apresentações dos Corpos Estáveis venham sendo realizadas fora do Complexo Theatro Municipal há alguns anos, entendemos que, até o momento, não houve a criação de nenhum programa consistente para que as ações do Theatro impactem públicos e territórios mais abrangentes.

Como pedra fundamental de um programa de diversificação de público que certamente será aprofundado no decorrer dos anos, propomos a criação do projeto **Theatro nos Bairros**, que promoverá múltiplas atividades durante o final de semana em uma localidade diferente a cada mês.

Considerando o expressivo investimento do município nos Corpos Estáveis do Theatro Municipal e, ainda, as escassas possibilidades de circulação da música de concerto e da dança contemporânea de excelência nos bairros periféricos de São Paulo, acreditamos que o incremento do número de apresentações realizadas por estes grupos fora do Complexo do Theatro Municipal, em locais que tenham condições técnicas adequadas, tais como CEUs ou Fábricas de Cultura, será uma importante estratégia para diversificação do público impactado pelo Theatro. O mesmo vale para as produções autônomas dos artistas dos corpos estáveis selecionadas no edital mencionado no item

1.3.2.

Durante o fim de semana em que estiverem presentes em determinado bairro, os grupos também promoverão atividades formativas de curta duração (como workshops ou masterclasses) para jovens artistas que já se encontram em processo de formação continuada em diversas linguagens artísticas (como é o caso de alunos do Projeto Guri nos CEUs ou dos cursos das Fábricas de Cultura).

Junto com os espetáculos e atividades formativas promovidos ao longo de um final de semana em cada bairro, estagiários do setor educativo farão um programa focado de divulgação das atividades que ocorrem no Theatro Municipal, apresentando o espaço ao público local por meio de visitas virtuais e oferecendo ingressos gratuitos para que moradores do bairro possam ir a algum espetáculo no Theatro.

Como encerramento de cada ciclo, na semana seguinte à visita dos artistas do Theatro em determinado bairro, será oferecido transporte gratuito de ida e volta para que as pessoas que se inscreveram na semana anterior assistam ao(s) espetáculo(s) escolhido(s).

Outras ações para ampliação e fidelização de público, como realização de campanhas focadas e retomada do programa de assinaturas, serão descritas nos itens referentes a comunicação e mobilização de recursos.

3.6. METODOLOGIA PARA IMPLANTAÇÃO DE AÇÕES AFIRMATIVAS

Em 2011, a Sustenidos teve seu primeiro contato com a Sphinx Music, uma

organização situada em Detroit dedicada a "transformar vidas pelo poder da diversidade nas artes". Naquela ocasião, o Grupo de Referência do Projeto Guri de São José do Rio Preto - uma camerata de cordas - foi convidado a se apresentar na final do concurso de solistas promovido pelo Sphinx. No ano seguinte, a camerata recebeu a visita de um quarteto de cordas do Sphinx, composto apenas por mulheres, que ministrou workshops e realizou concertos com nossos alunos e alunas.

Em 2018, quando realizamos o seminário internacional "For All", convidamos a jovem violinista Jacqueline Jove, diretora educacional do Sphinx Music, para falar em um dos painéis.

A Sphinx foi fundada em 1997 por Aaron P. Dworkin, com o objetivo de abordar a sub-representação das pessoas negras e latinas na música clássica. Os quatro eixos programáticos do Sphinx - Educação e Acesso, Desenvolvimento Artístico, Artistas de Performance e Liderança Artística - formam um canal de desenvolvimento e apoio à diversidade e inclusão na música clássica em todos os níveis: educação musical, artistas atuando no palco, o repertório e a programação em execução, as comunidades representadas nas audiências e a liderança artística e administrativa da área.

Recentemente, logo após a onda mundial de protestos desencadeados pelo assassinato de George Floyd, o jornalista João Luiz Sampaio escreveu sobre a falta de representatividade de músicos negros nas orquestras brasileiras. A matéria menciona diversos artigos com dados reveladores sobre a quase absoluta ausência de músicos e cantores negros nas orquestras e óperas americanas (apenas 1,8% dos músicos de orquestra naquele país são negros). No Brasil, a situação não é muito diferente, mas certamente é menos visível: sequer existem levantamentos estatísticos oficiais a esse respeito no país.

Nesse contexto, inspirados pelo contato que tivemos com o Sphinx Music ao longo dos anos, percebemos que a Sustenidos poderia ter um importante papel na defesa pela maior presença de músicos negros em orquestras e óperas no Brasil. Tal compromisso foi formalizado no Contrato de Gestão do Conservatório de Tatuí, que prevê a realização de um concurso para jovens instrumentistas e cantores líricos negros.

Como uma das principais casas de ópera e música de concerto da América Latina, pretendemos que o Theatro Municipal seja a principal vitrine deste programa sistêmico da Sustenidos para apoiar as carreiras de jovens instrumentistas e cantores líricos negros, por meio de:

- a) Apresentação do concerto final de concurso de instrumentistas e cantores líricos especificamente voltado para músicos negros;
- b) Estabelecimento de parceria com outras orquestras e instituições do Brasil para cooperação nos programas focados em diversidade.
- c) Compromisso com a contratação de artistas convidados negros, inclusive como regentes e solistas em concertos das orquestras e nas montagens de ópera.
- d) Programa de bolsas de estudos para jovens instrumentistas e cantores líricos negros.

Pensando de forma mais abrangente, para garantir que as ações afirmativas sejam tratadas de forma transversal a todos os programas e à própria gestão da organização, a

Sustenidos está em processo de contratação da consultoria GEMA, que apoiará a consolidação da nossa política de equidade.

A GEMA apoia a construção de equipes diversas, com relações mais justas, criativas e produtivas, oferecendo estratégias de inclusão (D&I), permanência, diversidade e equidade para cada organização. Realizam análise de riscos, planejamento de políticas para a conformidade em relação à equidade de gênero e raça, capacitam equipes e apoiam na elaboração de estratégias de posicionamento institucional, comunicação e defesa de interesses.

3.7. FLUXO DE DECISÃO DA PROGRAMAÇÃO

Uma vez estabelecidas todas as premissas para composição da programação, dos programas educativos, das atividades relacionadas ao patrimônio, dos programas de ampliação e fidelização de público e das ações afirmativas, a formulação da programação (a partir de 2021, para resultados em 2022) seguirá as seguintes etapas:

Maio

- a) Definição de eixo temático principal para o ano seguinte (diretoria artística + lideranças dos Corpos Estáveis)
- b) Definição das localidades que receberão o projeto Teatro nos Bairros no ano seguinte

Junho

- c) Constituição de comitê curador

Julho

- d) Detalhamento da proposta de programação dos Corpos Estáveis, incluindo solistas convidados.

Agosto

- e) Abertura de edital interno para propostas independentes de artistas dos corpos estáveis
- f) Abertura de edital público para submissão de propostas de produções independentes externas
- g) Análise de todos os elementos pelo comitê curador

Setembro

- h) Análise de todos os elementos de programação pelo comitê curador
- i) Finalização da programação do ano seguinte
- j) Divulgação dos vencedores do edital público

Outubro

- k) Divulgação da programação do ano seguinte

3.8. PLANO ANUAL DE 2021

Do ponto de vista do cronograma, o ano de 2021 trará o desafio de conciliar a chegada de uma nova organização na gestão do Complexo Theatro Municipal com a rápida definição de uma programação, levando em conta o compromisso de executar o que já estava anteriormente programado. Por isso não consideramos factível que a programação de 2021 seja feita com a participação do comitê curador, o que atrasaria demais o processo. O comitê, portanto, começaria a atuar em 2021 para definir a programação de 2022. Quanto ao planejamento estratégico, para que ocorra a contento, é necessário que as equipes já estejam apropriadas da realidade institucional e que já haja uma relação estabelecida entre as três partes (OS Gestora, SMC e FTMS). Sendo assim, priorizaremos a definição da programação de 2021 e somente realizaremos o planejamento estratégico após a sua divulgação.

Um elemento determinante para a plena definição da programação de 2021 será o desenrolar da pandemia do COVID-19, além das orientações sanitárias decorrentes da situação. Considerando o contexto do início de abril, é de se supor que pelo menos o primeiro semestre do ano ainda seja severamente impactado, o que pode acarretar a interdição de ensaios ou da presença de público. Por isso acreditamos que toda a programação do ano deverá, ainda, ter uma forte presença dos formatos digitais. Adicionalmente devemos pensar, mais do que nunca, na utilização responsável dos recursos financeiros, não como um obstáculo, mas como uma oportunidade de buscar resultados artísticos de excelência em formatos mais simples.

Durante todo o ano de 2020, a produção cultural passou a ser veiculada digitalmente. No entanto, pouco se experimentou em termos de transformar obras

originalmente concebidas para a relação palco-plateia em obras que, concebidas para o suporte audiovisual, acrescentem novas possibilidades à experiência do espectador.

Deste modo, ao invés de apenas difundir óperas, espetáculos ou concertos filmados, propomos que em 2021 seja montada uma equipe de profissionais do audiovisual que de fato interfiram no processo criativo das obras, sabendo aproveitar as inúmeras possibilidades deste suporte para reposicionar os espectadores no espetáculo, trabalhando com o conceito de "cinema ao vivo". A transmissão de espetáculos filmados e editados em tempo real permite, inclusive, a geração de receitas de bilheteria por meio de plataformas específicas. Esta estratégia será desenvolvida sem prejuízo dos espetáculos com a participação de plateia, caso seja possível a sua retomada.

Outra forma de difusão audiovisual que utilizaremos em 2021, enquanto não for possível o pleno retorno aos espetáculos com público, será a projeção de trechos de espetáculos em fachadas de prédios de diferentes regiões da cidade, com sonorização.

Conforme dito anteriormente, o eixo temático principal da programação de 2021 será **Liberdades Reinventadas**, com três focos que devem ser considerados: obras que dialoguem com a súbita alteração da realidade e com as necessárias reflexões sobre o conceito de liberdade; a retomada de algumas das obras originalmente programadas para 2020 (desde que se enquadrem de alguma forma no tema) e a celebração dos 110 anos do Theatro Municipal, com a retomada de obras que já estiveram em seu repertório. Estes três focos serão utilizados para

compor toda a programação, desde as apresentações de todos os corpos estáveis até a seleção de projetos externos complementares. Neste momento, não definiremos todos os títulos que serão efetivamente apresentados em 2021, já que a programação final será elaborada conjuntamente pela nova equipe de gestão do Theatro, pelas lideranças dos corpos estáveis e por representantes da Fundação. No entanto, é possível mencionar alguns exemplos que ilustram a proposta para este ano.

Como exemplo de produção que pode conjugar os três elementos apontados (obras que dialogam com o conceito de liberdade, celebração dos 110 anos do Theatro e retomada de obras programadas para 2020) pretendemos retomar e finalizar a montagem do espetáculo *Guarani em Chamas*, que teve alguns curta metragens sobre o processo veiculados nas redes do Theatro Municipal. Coincidentemente, *O Guarany* foi uma das duas óperas apresentadas na inauguração do Theatro em 12 de setembro de 2011, antes da obra *Hamlet* de Ambroise Thomas. Caso os protocolos sanitários permitam, este espetáculo será realizado no mês de setembro com a presença de plateia.

Aida, outra ópera cuja estreia estava programada para 2020 e foi cancelada às vésperas de sua finalização, também será remodelada e apresentada em 2020. A potência da obra e a direção de Bia Lessa nos convidam a preparar uma versão audiovisual da ópera, co-dirigida por algum grande nome do audiovisual, sem prejuízo da estreia da montagem original, caso os protocolos de saúde o permitam.

Além de *Aida*, serão realizadas outras duas novas montagens de ópera, buscando locais e formatos alternativos de encenação.

Para dar início à prática de encomendar obras especialmente compostas

para os corpos estáveis, pretendemos fazer uma homenagem ao escritor Caio Fernando Abreu, cuja obra está totalmente conectada ao tema Liberdades Reinventadas, por ocasião dos 25 anos de seu falecimento. A obra será um madrigal composto especialmente para o Coral Paulistano e o Quarteto de Cordas da Cidade de São Paulo (sujeita à negociação com a família do autor).

Quanto ao Balé da Cidade, a prioridade em 2021 será a definição de sua nova liderança artística, que conta com uma solução provisória desde a saída de Ismael Ivo. O plano prevê a aquisição de duas obras coreográficas e a remontagem de duas obras do repertório da companhia.

Além dos espetáculos e concertos feitos com os corpos estáveis, a programação será complementada com projetos especiais como o Teatro no Theatro e o Novos Modernistas, e com o estabelecimento de parcerias entre o Municipal, outros equipamentos culturais da região central (como a Pinacoteca e o CCBB) e atividades já existentes no calendário cultural da cidade e da região (tais como a Mostra Internacional de Cinema, o festival de teatro Brasil Cena Aberta, o festival de Música Contemporânea Brasileira). Os editais públicos de 2021 serão abertos para constituir a programação de 2022.

A seguir, apresentamos um cronograma estimado para os doze meses subsequentes à assinatura do contrato de gestão:

Mês 1/Mês 2 (maio/junho 2021)

- Passagem da gestão da Santa Marcelina Cultura para a organização vencedora: sub-rogação dos contratos de trabalho, análise e transferência (quando for o caso)

- Mês 3 (julho 2021)**

- 57

- Abertura de edital público para submissão de propostas de produções independentes externas para 2022.

Mês 4 (agosto 2021)

- Continuidade da programação 2021;
- Implantação da nova política de cessão onerosa de espaços;
- Início do projeto de catalogação e manutenção preventiva do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri;
- Planejamento da programação 2022;
- Submissão de plano bianual na Lei de Incentivo à Cultura.

Mês 5 (setembro 2021)

- Continuidade da programação 2021 (início das comemorações de 110 anos do Teatro Municipal);
- Estreia do espetáculo Guarani em Chamas;
- Estreia da ópera *Aida*;
- Planejamento da programação 2022;
- Reestruturação do programa de assinaturas;
- Implantação dos núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores;
- Implantação dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;

- Implantação dos projetos de interlocução dos corpos estáveis com a Escola Municipal de Música e a Escola Municipal de Bailado;
- Início do projeto Theatro nos Bairros;
- Início da temporada de ópera com a realização de três novas montagens, incluindo a finalização e estreia da ópera *Aida* interrompida em 2020;
- Estreia da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal;
- Implantação da nova política de cessão onerosa de espaços;
- Exposição de itens do acervo da Central Técnica Chico Giacchieri, em comemoração aos 110 anos do Theatro.

Mês 6 (outubro 2021)

- Continuidade da programação 2021;
- Estreia da segunda ópera da temporada;
- Estreia da temporada do Balé da Cidade com duas novas coreografias;
- Divulgação da programação de 2022;
- Divulgação do Plano de Assinaturas para 2022;
- Planejamento do portal com os acervos da Central Técnica e do Centro de Documentação;
- Aprovação de plano bianual em leis de incentivo, com projetos para 2022-2023;
- Início da captação de recursos incentivados para 2022/2023;
- Programação semana da criança;

- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

Mês 7 (novembro 2021)

- Continuidade da programação 2021;
- Estreia da terceira ópera da temporada;
- Estreia do madrigal para Caio Fernando Abreu;
- Realização do planejamento estratégico;
- Continuidade da captação de recursos incentivados para 2022/2023;
- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

Mês 8 (dezembro 2021)

- Continuidade da programação 2021;
- Continuidade da captação de recursos incentivados para 2022/2023;
- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

Mês 9 (janeiro 2022)

- Início da programação 2022 - Independência e Modernidade
- Programação especial de férias: piloto do projeto Ópera Mirim;
- Continuidade da captação de recursos incentivados para 2022/2023;
- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

Mês 10 (fevereiro 2022)

- Continuidade da programação 2022 - Independência e modernidade;
- Início do projeto Theatro nos Bairros;
- Início do programa Compositores Muito Jovens (OER);
- Implantação do Centro de Referência e Pesquisa.

Mês 11 (Março de 2022)

- Continuidade da programação 2022 - Independência e modernidade;
- Continuidade do projeto Theatro nos Bairros;
- Continuidade do programa Compositores Muito Jovens (OER);
- Início das atividades educativas para escolas;
- Lançamento do app do Theatro Municipal;
- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

Mês 12 (abril de 2022)

- Continuidade da programação 2022 - Independência e modernidade;
- Continuidade do projeto Theatro nos Bairros;
- Primeiro concerto do programa Compositores Muito Jovens (OER);
- Continuidade das atividades educativas para escolas;
- Disponibilização do portal contendo acervos virtuais do Centro de Documentação, figurinos, cenários e adereços;

- Continuidade da webserie dos 110 anos do Theatro Municipal.

4. Quadro de metas e indicadores

METAS DE PRODUÇÃO [1]	Nr. da Ação	Indicador	Metodologia de Mensuração	2021	2022	2023	2024	2025
	1.1	Produção de óperas com nova montagem	Número de óperas produzidas para o ano, comprovado por meio do material de divulgação.	3	4	5	5	5
	1.2	Remontagem de ópera apresentada no Theatro Municipal nos últimos dez anos	Número de óperas produzidas para o ano, comprovado por meio do material de divulgação.	0	1	1	1	2
	1.3	Gravação e edição em audiovisual de óperas produzidas no ano, com forma de difusão pública do conteúdo.	Número de gravações editadas das óperas (obras inteiras), em audiovisual, com forma de difusão pública do conteúdo, comprovado por meio da produção em link ou outra forma de armazenamento	2	2	2	2	2

Operas [2]	1.4	Quantidade mínima anual de récitas de ópera (apresentações)	Número mínimo anual de apresentações no Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação.	24	35	42	42	49
	1.5	Participação da Orquestra Sinfônica Municipal nas récitas	Proporção sobre o número total de récitas, comprovado por meio do material de divulgação.	60%	75%	75%	80%	80%
	1.6	Regência das récitas pelo maestro titular – mínimo	Proporção sobre o número total de récitas de óperas	60%	75%	75%	75%	75%
	1.7	Produções de ópera com participação do Coral Lírico e/ou Coral Paulistano, em formação integral ou parcial	Número de óperas com participação do(s) coros(s) em formação parcial ou integral, comprovado por meio do material de divulgação.	3	5	5	5	5
	2.1	Programas sinfônicos apresentados no Theatro Municipal, com duas apresentações cada	Número de programas sinfônicos com a Orquestra Sinfônica Municipal realizados no Theatro Municipal, comprovado por meio do material de divulgação.	08	12	12	12	12

Concertos [3]	2.2	Apresentações da OSM fora do Theatro Municipal	Número de apresentações fora do Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação	5	5	5	5	5
	2.3	Regência dos concertos sinfônicos pelo maestro titular - mínimo	Proporção sobre o número total de réцитas dos concertos sinfônicos	50%	60%	60%	60%	60%
	2.4	Concertos didáticos para formação de público	Número de concertos didáticos com a Orquestra Sinfônica Municipal, comprovado por meio do material de divulgação.	4	8	8	8	8
	2.5	Produções de gravação profissional para plataformas digitais, realizadas ao vivo e com sessões de gravação para correções	Número anual de produções de gravação profissional realizadas e finalizadas	2	3	4	4	4
	3.1	Aquisição de novas obras coreográficas	Número de obras cujo direito de montagem é adquirido	2	3	3	3	3

Balé da Cidade [4]	3.2	Remontagem de obras coreográficas	Número de obras coreográficas já dançadas pelo BCSP e remontadas	2	4	4	4	4
	3.3	Coreógrafos convidados, financiados por recursos de parcerias ou captação	Número de coreógrafos convidados por período a ser definido	2	2	2	2	2
	3.4	Temporadas do BCSP no Theatro Municipal, com 2 coreografias novas e 2 remontagens (previstas nos itens 3.1 e 3.2)	Número de temporadas executados pelo BCSP, considerando que uma temporada pode abrigar no mínimo (01) uma até 03 (três) diferentes coreografias na mesma sessão.	3	4	4	4	4
	3.5	Quantidade de apresentações da BCSP no Complexo Theatro Municipal	Número de apresentações no Complexo Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação.	30	30	30	30	30

Balé da Cidade [4]	3.6	Quantidade de apresentações da BCSP fora do Complexo Theatro Municipal	Número de apresentações em outras salas, exclui-se todo o Complexo Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação	06	10	10	10	10
	3.7	Montagens da OSM com Balé da Cidade	Número de programas executados pelo BCSP e OSM, com formação integral ou parcial, dentro das temporadas do BCSP no Theatro Municipal	1	2	2	2	2
Coral Lírico	4.1	Quantidade de apresentações do Coro Lírico no Theatro Municipal – exceto óperas	Número de apresentações no Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação	10	12	12	12	12

Coral Lírico	4.2	Quantidade de apresentações do Coral Lírico Municipal de São Paulo fora do Complexo Theatro Municipal	Número de apresentações em outras salas, exclui-se todo o Complexo Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação	6	10	10	10	10
	5.1	Quantidade de apresentações do Coral Paulistano no Complexo Theatro Municipal – exceto óperas	Número de apresentações no Complexo Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação.	16	16	16	16	16
Coral Paulistano	5.2	Quantidade de apresentações do Coral Paulistano fora do Complexo Theatro Municipal	Número de apresentações em outras salas, exclui-se todo o Complexo Theatro Municipal, comprovadas por meio de relatórios de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ou material de divulgação	10	12	12	12	12

Orquestra

2

Educativo

Formação de público	10	Número de bairros visitados no programa Teatro nos Bairros	Número absoluto de bairros atendidos pelo Teatro nos Bairros.	3	8	8	8	8
Acervo	11	Número de exposições de itens dos acervos realizadas	Número absoluto de exposições de itens dos acervos da Central Técnica e do Cento de Documentação realizadas, comprovadas por meio de material de divulgação	1	1			

METAS CONDICIONADAS À CAPTAÇÃO DE RECURSOS

METAS	Núm da Ação	Indicador	Metodologia de Mensuração	2021	2022	2023	2024	2025 ate out.
Óperas	12.1	Produção de óperas com nova montagem	Número de óperas produzidas para o ano, comprovado por meio do material de divulgação.		1	1	1	1
	12.2	Remontagem de ópera apresentada no Theatro Municipal nos últimos dez anos	Número de óperas produzidas para o ano, comprovado por meio do material de divulgação.	0	1	0	1	1
Especiais	13.1	Festival Big Bang	Número de Festivais realizados por ano, comprovado por meio de material de divulgação	0	1	1	1	1

Afirmativas	14.1	Concerto final da Competição para jovens solistas	Número de concertos realizadas por ano, comprovado por meio do material de divulgação		1	1	1	1
	14.2	Realização de programa de bolsas para jovens solistas	Número de bolsas de estudo concedidas anualmente		5	7	10	10
ESPECIAL	15	Apresentações do projeto Ópera Mirim	Número de apresentações realizadas		4	8	8	8
ESPECIAL	16	Realização de turnês nacionais ou internacionais da OSM	Número de turnês realizadas			1		1
ESPECIAL	17	Realização de turnês nacionais ou internacionais do BCSP	Número de turnês realizadas				1	
Acervo	18	Número de exposições de itens dos acervos realizadas	Número absoluto de exposições de itens dos acervos da Central Técnica e do Centro de Documentação realizadas, comprovadas por meio de material de divulgação		1			

METAS PARA APURAÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

METAS	Núm. da Ação	Indicador	Metodologia de Mensuração	2021	2022	2023	2024	2025 até out.
-------	--------------	-----------	---------------------------	------	------	------	------	---------------

Planejamento	19.1	Definição da linha curatorial e distribuição de datas da programação para o ano subsequente de concertos sinfônicos e pelo menos 2 coreografias do BCSP e 3 títulos de ópera	Data de divulgação para a FTMSP da linha curatorial e distribuição de datas da programação para o ano subsequente de concertos sinfônicos e pelo menos 2 coreografias do BCSP e 3 títulos de ópera	5 de maio	5 de maio	5 de maio	5 de maio	5 de maio
	19.2	Definição da programação para o ano subsequente, de concertos sinfônicos e pelo menos 2 coreografias do BCSP e 3 títulos de ópera pelo menos 3 títulos de ópera	Documento de programação anual subsequente relativa a concertos sinfônicos e ao menos 2 coreografias e 3 óperas	5 de outubro	5 de outubro	5 de outubro	5 de outubro	5 de outubro

Gestão eficiente de recursos	20	Percentual de captação (receitas operacionais, outras receitas não incentivadas e recursos incentivados) sobre o total do orçamento anual	Montante total da receita operacional e recursos captados sobre total de repasse anual x 100, comprovado por meio de notas de faturamento de locação de espaço e cessão onerosa, contratos, recursos incentivados efetivamente captados e outros instrumentos congêneres.	3%	10%	12%	15%	15%
Satisfação e Formação de	21	Avaliação de satisfação do público por pesquisa realizada trimestralmente, para todos os corpos artísticos.		75	80	85	85	85
Satisfação e Formação de público	22	Percentual de ingressos gratuitos por apresentação	Quantidade de ingressos gratuitos/ quantidade de ingressos emitidos *100, comprovado por meio de bilheteria, borderôs, listas de presença, fotos e/ ou material de divulgação	10%	10%	12%	15%	15%

Qualidade do dos Profissionais técnicos, de produção e administrativos	23	Avaliação de desempenho das equipes técnica e administrativa	Avaliação semestral do corpo técnico, de produção e administrativo, realizada internamente, com metodologia a ser validada em conjunto com a FTMS	1	2	2	2	2
Gestão do acervo e	24.1	Gestão do Acervo Theatro Municipal (partituras, livros, discos, figurinos e outros)	Realização [Inventário e/ou catalogação]*2 + (classificação)*1 + (tratamento)*2 + (guarda)*3 + (valorização/exposição ou acesso)*2], ponderados pelos equipamentos Theatro Municipal (4), Praça das Artes (2) e Central Técnica (4).	30%	60%	80%	90%	90%

5. Metodologia de Execução para as Atividades Meio

5.1. Manutenção e valorização do patrimônio

Complexo Theatro Municipal

(Theatro Municipal, Praça das Artes, Central Técnica de Produções Artísticas Chico Giacchieri, Centro de Documentação e Memória)

Departamento de Infraestrutura

Será formada uma equipe multidisciplinar, de estrutura mista, composta com cargos de contratação direta e por prestadores terceirizados, focados no atendimento a serviços especializados. Visando o melhor desempenho das demandas, estará em articulação direta com as demais áreas da instituição para formatação de um planejamento estratégico integrado da gestão do Complexo Theatro Municipal.

Estarão a cargo dessa equipe todas as ações de planejamento, monitoramento, controle de relatórios, laudos, documentos técnicos e legais, controle de metas e indicadores ligados ao Departamento de Infraestrutura.

Patrimônio Cultural

É fundamental ressaltar que a questão da salvaguarda dos edifícios tombados pelos órgãos de preservação é considerada como prioridade e que deverão ser observadas as especificidades dos edifícios do Theatro Municipal e da Sala Mário de

Andrade (antiga Sala do Conservatório) quanto às medidas de manutenção e conservação e também às de salvaguarda, segurança e contingência.

Porém, entendemos que é preciso estender o olhar e considerar como fundamental a cuidadosa proteção de todo Complexo Theatro Municipal, formado pelo conjunto de quatro equipamentos públicos (Theatro Municipal, Praça das Artes, Central Técnica de Produções Artísticas Chico Giacchieri, Centro de Documentação e Memória). Dessa forma, a partir do conceito de patrimônio cultural, iremos além da preservação patrimonial dos seus dois edifícios formalmente tombados pelos órgãos de preservação (Theatro Municipal e Sala Mário de Andrade).

O Patrimônio Cultural, compreendido pelos bens de natureza imaterial e material, tomados individualmente ou em conjunto, e pelas relações flexíveis entre eles, amplia conceitualmente a importância da preservação para todo o Complexo Theatro Municipal. Os valores representados pelas práticas sociais inerentes a este Bem cultural, estão distribuídos por todo o conjunto de edifícios, integrados às atividades de trabalho, funções diversas, equipamentos, instrumentos musicais e acervos, todos essenciais para o pleno desempenho da atividade fim, que seria a difusão cultural através das apresentações dos corpos artísticos residentes (Orquestra Sinfônica Municipal, Coral Lírico, Coral Paulistano, Quarteto de Cordas de São Paulo, Balé da Cidade de São Paulo) e de artistas convidados.

Dessa forma, colocamos nossa perspectiva sobre o valor inestimável e a relevância do Complexo Theatro Municipal como Patrimônio Cultural e o compromisso sobre sua preservação.

5.1.1. Plano de Manutenção e Conservação Predial

Introdução

Este plano estabelece diretrizes da gestão predial para execução de serviços de manutenção e conservação, a cargo do Departamento de Infraestrutura, buscando uma atuação eficaz no que se refere à economicidade de gastos públicos e a preservação ou aperfeiçoamento da capacidade funcional das edificações e suas partes constituintes, de forma que atendam às necessidades e a segurança de seus usuários.

Procedimentos

Como início do processo, planejamos a formatação de um laudo de inspeção predial que poderá fornecer um diagnóstico da situação atual de cada uma das edificações que compõem o Complexo Theatro Municipal, considerando suas características específicas. Este mesmo processo seguirá como rotina nas manutenções subsequentes, em periodicidade determinada por norma para cada sistema predial.

É fundamental ressaltar que a questão da salvaguarda dos edifícios tombados pelos órgãos de preservação é considerada como prioridade, e que deverão ser observadas as especificidades dos edifícios do Theatro Municipal e da Sala Mário de Andrade (antiga Sala do Conservatório) em todas as etapas do processo de manutenção e conservação, e também dentro de uma visão estendida para todo Complexo Theatro Municipal, conforme argumentado anteriormente no item Patrimônio Cultural.

Detectando anomalias e aferindo sua conformidade com as normas técnicas aplicáveis, este documento cumprirá também, a partir da etapa 3 descrita abaixo, a função

3. Elétrica + SPDA + Sistemas Eletrônicos

- a. Projeto executivo e “as built” das instalações elétricas com Diagrama unifilar atualizado;
- b. Projeto executivo e “as built” das Instalação dos Sistemas Específicos de Utilidades (automação e supervisão predial, telefonia, CFTV, antenas, sonorização, sistema de detecção e alarme de incêndio e bombas de incêndio);
- c. Projeto executivo e “as built” do Sistema de Proteção contra Descarga Atmosféricas (SPDA);
- d. Memorial descritivo e de serviços;
- e. Relatórios dos acompanhamentos das manutenções;
- f. Manual de manutenção;
- g. Anotação de Responsabilidade Técnica (ART), para as atividades técnicas exigidas pelo CREA.
- h. documentos e processos de aprovações legais em concessionárias.

4. Hidráulica

- a. Projeto executivo e “as built” do projeto;
- b. Memorial descritivo e de serviços;
- c. Relatórios dos acompanhamentos das manutenções;
- d. Manual de manutenção;
- e. Anotação de Responsabilidade Técnica (ART), para as atividades técnicas exigidas pelo CREA.

- f. documentos e processos de aprovações legais em concessionárias.

Os sistemas hidráulicos ligados ao sistema de segurança (prevenção e combate de incêndio) serão tratados especificamente no item 6.

5. Mecanizações (elevador, gerador, bombas, sistema de climatização, exaustão e ventilação, rede de gás)

Os sistemas mecanizados incorporados às edificações trazem mais conforto e segurança aos usuários, mas requerem uso e manutenção adequados, para que não haja comprometimento em sua vida útil, bem como para evitar falhas e paralisações não programadas nos sistemas, e gastos excessivos em manutenções corretivas.

- a. Manual do equipamento;
- b. Relatórios dos acompanhamentos das manutenções;
- c. Manual de manutenção;
- d. contratos de gestão periódica (terceirizados);
- e. Documentos referentes à responsabilidade técnica dos serviços relacionados à instalação, manutenção, modificação e inspeção;
- f. Documentos e processos de aprovações legais de funcionamento (prefeitura, concessionárias etc.).

6. Prevenção e Combate a Incêndio

O sistema de prevenção e combate a incêndio é composto por um conjunto de medidas construtivas que incluem o emprego correto de materiais de acabamento, de instalações hidráulicas, elétricas, acessórios e demais componentes que, quando acionados ou em uso, possibilitam evitar a propagação do incêndio, permitir a detecção, o aviso e indicação aos ocupantes para a saída segura da edificação, além dos equipamentos para controle do incêndio desde a fase inicial.

Propomos a formatação de um laudo de inspeção predial sobre o sistema de prevenção e combate a incêndio, adotando a mesma metodologia descrita para os demais sistemas. Porém, entendendo sua especificidade e relevância, pelo potencial de danos que um evento dessa natureza pode causar ao patrimônio cultural representado pelo Complexo Theatro Municipal, apresentamos o sistema com maior detalhamento.

Pontos do sistema de segurança a serem verificados no Laudo de Inspeção e Manutenção Predial:

- Saídas de emergência
- Compartimentação
- Materiais de acabamento
- Segurança das estruturas
- Sistema de iluminação
- Sistema de detecção e alarme de incêndio
- Extintores
- Sistema de hidrantes e mangotinhos

- Sistema de chuveiros automáticos
- Sistema de sinalização de emergência
- Instalações de gás liquefeito
- Brigada de incêndio
- Licenças do corpo de bombeiro
- Anotação de Responsabilidade Técnica (ART), para as atividades técnicas exigidas pelo CREA.

Os pontos acima elencados serão detalhados em formulários de verificação (checklist), baseados na legislação vigente, para serem preenchidos no momento da vistoria, determinando o atendimento ou não das exigências e as subsequentes etapas até a eventual correção do problema relatado.

Como exemplo, apresentamos o modelo de formulário abaixo:

Saídas de emergência

legislação:

norma ABNT NBR 9077 (Saídas de emergência em edifícios)

Instrução Técnica nº 11 (SP).

ITENS PARA INSPEÇÃO VISUAL E/OU ENSAIO	SIM	NÃO	NA
--	-----	-----	----

A rota de fuga está desobstruída?			
A rota de fuga possui sinalização fotoluminescente			
A rota de fuga possui 1/3 das luminárias ligadas ao gerador?			
As saídas de emergência possuem sinalização autônoma indicando "saída"			
O piso está íntegro e em boas condições para acessibilidade?			
Há interação com demais sistemas (sinalização, iluminação, ventilação, portas corta-fogo)?			

Sustentabilidade

Considerando a questão ambiental como um paradigma da nossa sociedade atual, torna-se fundamental um olhar específico dentro de todas as nossas ações. Estudos mostram que os custos de Operação, Reformas e Energia representam 75% do custo do edifício no ciclo de vida de 40 anos e somente 11% são gastos na Fase de Projeto e Construção. Dessa forma, é fundamental pensarmos estratégias de maior eficiência que trarão ganhos ambientais, mas principalmente sociais e econômicos para o Complexo Theatro Municipal e seus usuários. Como exemplo, o retrofit de algum dos sistemas existentes, identificados como ineficientes, como iluminação, climatização ou outro, poderá gerar uma redução no impacto ambiental e de custos de operação, como também um retorno de maior conforto ou qualidade ambiental para os usuários.

Ferramentas de gestão

Entre as possíveis ferramentas disponíveis para gerenciamento das vistorias de

manutenção e prevenção (2ª Etapa a 7ª Etapa da Inspeção Predial) será avaliado o uso, pela gestora, de um sistema on-line implantado dentro de sua rede intranet e que concentra todas as etapas citadas acima.

De forma simplificada, a forma de uso dessas ferramentas se resume a:

1. Identificar uma demanda de manutenção;
2. Abrir uma chamada com identificação da especialidade, localização e serviço. O sistema gera automaticamente um número de controle;
3. O status do chamado poderá ser acompanhado em 3 etapas: em análise, em atendimento e concluído;
4. O setor de manutenção faz a triagem analisando o chamado e determinando o tempo de resposta, também poderá questionar, solicitar esclarecimentos ou cancelar o chamado;
5. Sendo totalmente resolvido, o chamado recebe pelo setor de manutenção o status de conclusão técnica ou solicitação de retorno devido a algum erro que resultou em um serviço incompleto feito neste caso por um terceiro;
6. Após a conclusão técnica, os chamados podem ser avaliados e ficam arquivados em um banco de dados.

Este tipo de ferramenta de suporte apresenta diversas vantagens como agilidade, organização, priorização de urgências, diminuição no trânsito de documentação interna, distribuição horizontal da informação, avaliação e arquivamento do processo.

Porém, existem alguns modelos de sistemas de suportes no mercado. O denominado Help Desk tem seu foco no atendimento de ajuda imediata, já o Service Desk

e o Field Service são focados respectivamente em fornecimento de serviços e de atendimento local, com um especialista em campo. Além disso, todos podem ser usados isoladamente ou em conjunto.

Desta forma, será preciso uma análise criteriosa para escolha do modelo mais adequado ao atendimento das necessidades de gestão específica do Complexo Theatro Municipal.

1.5.1.2. Plano de Segurança, Salvaguarda e Contingência

Introdução

Este plano estabelece diretrizes da gestão predial para execução de serviços de Segurança, Salvaguarda e Contingência, a cargo do Departamento de Infraestrutura, buscando uma atuação eficaz no que se refere a gestão de riscos, com ênfase para as medidas de prevenção e combate a incêndios, para a efetiva preservação do patrimônio edificado do Complexo Theatro Municipal e da integridade e segurança de seus usuários.

Requisitos necessários à implantação bem-sucedida do Plano de Gerenciamento de Riscos:

- Comprometimento institucional em todos os níveis;
- Constituição formal de uma equipe interna de gerenciamento multidisciplinar para a implantação do gerenciamento de riscos;
- Disponibilização de recursos financeiros;

Ergonômico s	Esforço físico desmedido, postura inadequada, repetitividade de atividade etc.	Disponibilizar mobiliário e equipamentos ergonômicos e adequados às necessidades dos usuários, inclusive aos portadores de necessidades especiais; Estimular a prática de exercícios laborais.
Acidentes	Arranjos físicos inadequados, iluminação inadequada, falta de Equipamento de Proteção Individual (EPI), uso inadequado de ferramentas e máquinas, choque elétrico, explosão, alagamentos.	Manter circulações desobstruídas; Iluminar adequadamente os ambientes; Possuir sinalização visual; Realizar sistematicamente a manutenção predial preventiva; Considerar o uso de sistemas automatizados de monitoramento das instalações prediais; Disponibilizar EPI e treinar equipe de mão de obra; Manter ativa e treinada a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA); Manter cópias de documentos fora do prédio sede.
	Incêndio	Manter desobstruídas as rotas de fuga; Manter equipamentos de prevenção e combate ao incêndio; Manter ativa e treinada a brigada de incêndio; Manter rotina de treinamento de evacuação; Realizar sistematicamente a manutenção predial preventiva; Considerar o uso de sistemas automatizados de monitoramento das instalações prediais; Evitar armazenamento de produtos inflamáveis; Atualizar regularmente o auto de vistoria do corpo de bombeiro (AVCB); Manter cópias de documentos fora do prédio sede.

Criminosos	Furto, roubo, agressão e vandalismo	Monitorar e vigiar presencialmente, e por sistemas de câmeras e alarmes; Identificar locais vulneráveis; Realizar sistematicamente a manutenção predial preventiva; Treinar continuamente as equipes de segurança e atualizar seus sistemas de comunicação; Manter controle rigoroso de chaves, fechaduras e portas de acesso externo; Informar e orientar usuários para diretrizes, manuais, normas e regimento interno.
------------	-------------------------------------	---

Posteriormente, são determinadas as ações de resposta aos riscos, que de forma geral devem seguir o procedimento abaixo:

- Realizar isolamento do setor ou evacuação completa em casos críticos;
- Comunicar os responsáveis pelas ações de emergência e de manutenção;
- Corrigir defeitos detectados;
- Documentar processo para avaliação posterior;
- Repor, consertar ou restaurar os bens danificados;
- Considerar contratação de seguro.

Monitoramento e revisão do tratamento de riscos

As medidas e estratégias de tratamento de riscos serão permanentemente monitoradas e revisadas pela equipe de Infraestrutura, o que incluirá a avaliação e melhoria da eficiência e sustentabilidade daquelas já implementadas, assim como a elaboração de novas medidas, conforme necessário. Medidas e estratégias que porventura se revelem ineficientes ou de custo-benefício inaceitável para a instituição devem ser descartadas.

Plano de Melhoria da Infraestrutura Predial

O Plano de Melhoria da Infraestrutura poderá atuar em duas frentes de ações simultâneas e complementares.

Primeiramente, através dos serviços de manutenção predial que visam manter a infraestrutura atual e corrigir patologias apresentadas pelo uso cotidiano dos edifícios.

A segunda frente de ações, caracterizada por investimentos que exijam maior planejamento e tenham consequentemente maior custo, estará condicionada a investimentos externos para sua implementação, como por exemplo, a captação de recursos utilizando leis de incentivo.

Alguns possíveis projetos:

- Reforma da Central Técnica de Produções Artísticas Chico Giacchieri para melhor atendimento à função de produção de figurinos, objetos de cena e cenários, com também de ambiente controlado para guarda do acervo de valor inestimável.
- Restauro dos pilares da fachada principal do Theatro Municipal e outros elementos a serem definidos em inspeção predial que, mesmo sendo pontuais, exijam um restauro com um planejamento detalhado, constituído por projeto de restauro, ensaios de materiais, prospecções, projetos e consultorias complementares, etc.

Manual de Normas e Procedimentos de Segurança

O Manual de Normas e Procedimentos de Segurança irá determinar a forma pela qual se darão as ações ligadas ao Plano de Segurança, Salvaguarda e Contingência, definindo medidas e orientações para que todos usuários que estejam desempenhando uma função de trabalho ou cotidiana, possam usufruir dos espaços do Complexo Theatro Municipal com segurança.

O documento será formatado essencialmente através da determinação da legislação específica e procedimentos a serem adotados para cada etapa da Inspeção Predial de Manutenção, especialmente do sistema de Prevenção e Combate de Incêndio, ou ainda no acompanhamento da análise e redução de risco.

As ações serão interdisciplinares com as demais áreas no que tange a campanhas de orientação dos usuários, programas de redução de focos de atração, programação de aplicação de combatentes, entre outros

Em colaboração com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) e com a Brigada de Incêndio, o Departamento de Infraestrutura procurará dar aderência às normas e procedimentos pelos usuários.

1.5.1.3. Plano de Controle Integrado de Pragas

Em conjunto com o Plano de Segurança, Salvaguarda e Contingência e a ferramenta de análise e redução de riscos, será formalizado um Plano de Controle Integrado de Pragas no qual serão adotadas medidas preventivas e práticas que visam evitar a presença de animais sinantrópicos.

O controle integrado de pragas irá atuar nessa área com foco na prevenção, visando minimizar as ações de combate. Logo, por meio da eficiência das ações tem-se como objetivo a conservação dos espaços, reduzindo a necessidade de planos de ações corretivas e contingências.

As ações serão interdisciplinares com as demais áreas no que tange a campanhas de orientação dos usuários, programas de redução de focos de atração, programação de aplicação de combatentes, entre outros.

Deverá ser prevista a contratação de prestador de serviço especializado para as ações do Controle Integrado de Pragas. Nesse processo será levado em consideração o portfólio das empresas, escopo técnico, considerando a experiência com a especificidade do patrimônio e o regulamento de compras institucional.

Restauração: caracterizada pelo conjunto de operações e atividades destinadas a restabelecer a integridade física e estética do Bem cultural, a partir do reconhecimento dos aspectos simbólicos que o valoram e a necessidade de garantir a legibilidade desses aspectos, considerando os traços da passagem do tempo.

O Manual de conservação, restauro e operações deverá ser formatado sobre a organização e análise de outros documentos existentes a serem reunidos:

- Projetos de restauro (completo ou pontuais);
- Memorial descritivo de serviços e procedimentos de restauração;
- Manual atual de manutenção e recomendações futuras;
- Relatórios de intervenções efetuadas;
- Prospeções efetuadas;
- Exames e testes de análise efetuadas;
- Documentação fotográfica;
- Documentos de aprovações nos órgãos de preservação;
- Inventário de tombamento.

1.5.2. Financiamento e fomento

Mesmo com os bons resultados obtidos na captação de recursos nos últimos anos, tendo atingindo a média de seis milhões ao ano de recursos incentivados para diferentes projetos, a Sustenidos optou por trabalhar, desde agosto de 2019, com a consultoria Levisky Legado, dirigida por Ricardo Levisky, tendo como objetivo a estruturação de um projeto de médio/longo prazo para a sustentabilidade financeira da organização e dos

projetos geridos por ela. Essa consultoria vem sendo paga com recursos próprios da organização, obtidos por meio da doação de uma fundação familiar privada, de verba direta livre aportada por uma empresa e de doações de pessoas físicas.

De 2001 a 2005, Ricardo Levisky liderou o trabalho de Marketing e Negócios da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP) e Sala São Paulo. Em seguida, foi diretor de Negócios da Fundação Orquestra Sinfônica Brasileira e alcançou a maior captação de recursos já registrada no cenário cultural brasileiro, possibilitando à instituição a retomada de suas atividades em nível de excelência artística.

Em 2012, Ricardo se tornou Superintendente Geral da Fundação Orquestra Sinfônica Brasileira (OSB), atuando na gestão da instituição até início de 2014, quando ampliou o escopo de sua atuação no mercado fundando a LEVISKY LEGADO, com o objetivo de agregar às instituições o conceito de perenidade e legado, por meio da sustentabilidade financeira.

O trabalho da consultoria junto à Sustenidos tem se focado em três principais eixos, que são totalmente transversais à presente proposta, já que perpassam todos os projetos atualmente geridos pela organização, ou que venham a ser de sua responsabilidade no futuro:

- 1) Estruturação da Superintendência de Desenvolvimento Institucional, articulando as competências específicas das gerências de Mobilização de Recursos e da Gerência de Comunicação, para obter resultados crescentes na captação de recursos e diversificação das receitas da Sustenidos e seus projetos;
- 2) Elaboração de plano estratégico de captação de recursos, para cada projeto

e para a própria organização, com diferentes fontes de receita (verba incentivada, captação pessoa física, verba direta, fundações internacionais, alianças corporativas, receitas próprias);

- 3) Constituição de um comitê de embaixadores, com pessoas proeminentes e de diferentes perfis, que atuem como representantes da sociedade civil na defesa da organização e seus projetos, conferindo-lhes maior legitimidade.

Por se tratar de um trabalho de estruturação institucional que já está em implantação, as mesmas estratégias serão utilizadas caso a organização venha a se tornar gestora do Complexo Theatro Municipal, seguindo as particularidades deste contrato. Vale ressaltar que o Theatro Municipal já teve uma excelente performance de captação em anos anteriores, chegando a atingir cerca de 10 milhões de reais em recursos incentivados. No entanto, após sucessivas crises e desgastes na imprensa, o nível de confiabilidade diante das empresas patrocinadoras caiu, resultando em uma queda para cerca 2,4 milhões captados em 2020 via Leis de Incentivo. Acreditamos que, com um trabalho coordenado entre as áreas de Mobilização de Recursos e Comunicação, focado no resgate da imagem pública do Theatro e do nível de confiança em sua gestão, em poucos anos será possível retomar resultados semelhantes aos patamares de anos anteriores.

Quanto ao desenho da equipe, a Superintendência de Desenvolvimento Institucional e as duas gerências abaixo dela (Comunicação e Mobilização de Recursos) seriam compartilhadas entre os atuais contratos da OS com Estado e o contrato do Theatro, na proporção de 55% de tempo dedicado para o contrato com a FTMS e 45% do tempo dedicados aos contratos com a Secretaria de Estado da Cultura e Economia

Criativa. Abaixo das gerências, haverá diferentes equipes de analistas dedicados 100% a cada contrato.

Além disso, o contrato do Theatro Municipal contará com uma **Coordenação de Negócios**, também subordinada à Superintendência de Desenvolvimento Institucional, com equipe dedicada à geração de receitas por meio de cessão onerosa de espaços e venda de assinaturas, e à investigação sobre outros modelos possíveis e ainda inexplorados (como o modelo de naming rights).

Atualmente, a cessão onerosa de espaços do Theatro Municipal tem funcionado de forma mais reativa do que estratégica, não havendo uma busca ativa por ampliação das possibilidades desse mercado. Ainda que haja restrições de disponibilidade devido à intensa utilização dos espaços do Theatro para abrigar a programação, acreditamos que uma equipe exclusivamente dedicada a essa modalidade de captação poderá obter melhores resultados, por meio das seguintes estratégias:

- a) Revisão da política de preços para cessão onerosa de espaços;
- b) Estruturação da política de atendimento e apoio a locatários para a realização de eventos;
- c) Divulgação ativa das possibilidades de cessão onerosa de espaços para eventos.

A Coordenação de Negócios também terá um importante papel na retomada do programa de assinaturas, que tem a vantagem de possibilitar uma previsão antecipada de parte das receitas geradas pela bilheteria, ao mesmo tempo em que fideliza o público e gera atratividade junto a potenciais empresas patrocinadoras.

Finalmente, como nova possibilidade de geração de receita a partir de 2022,

vislumbramos o aluguel de figurinos e cenários do acervo da Central Técnica para produções de terceiros, prática bastante comum no universo da ópera.

A partir do ano de 2022, os projetos para leis de incentivo à Cultura (Lei Federal e PROAC) deverão considerar montagens de ópera, turnês internacionais do Balé da Cidade e da Orquestra Sinfônica Municipal, realização de exposição de itens dos acervos, realização do Big Bang Festival e projeto Ópera Mirim.

Visualizamos, também, um grande potencial de captação junto a Fundações e organismos internacionais para realizar projetos de coprodução e circulação entre países da América Latina ou entre o Brasil e países do hemisfério norte, bem como para projetos educativos e de ação afirmativa. Estes mesmos projetos de ampliação do acesso aos bens culturais podem ser objeto de campanhas de doação de pessoas físicas, a partir de 2022.

1.5.3. Comunicação e desenvolvimento institucional

Nosso plano de Comunicação para o Complexo Theatro Municipal de São Paulo tem como objetivos:

- Resgatar a imagem da gestão do Complexo Theatro Municipal junto aos públicos de interesse;
- Promover diálogo ajustado às demandas dos públicos de interesse para garantia de participação social nos espaços;
- Reiterar a importância de se proteger o patrimônio histórico material e imaterial

dessa instituição que abriga parte importante da produção cultural e artística na cidade de São Paulo, contribuindo para a memória local;

- Consolidar a cidadania cultural como pilar das políticas públicas de cultura, fortalecendo o acesso aos meios de produção e benefício cultural e integrando a cultura como ferramenta de afirmação da dignidade e garantia de direitos;
- Garantir o acesso à informação e transparência por parte dos públicos de interesse.

Acreditamos que todo o planejamento da comunicação do Complexo Theatro Municipal deverá ter como fundamento um trabalho conjunto entre a organização gestora, a Fundação Theatro Municipal e a Secretaria Municipal de Cultura, para o alinhamento de diretrizes e mensagens-chave. É vital que estas três instâncias se articulem durante todo o período de vigência do contrato, mostrando aos públicos externo e interno que estão trabalhando juntas para o sucesso deste importante equipamento. Durante o processo de planejamento estratégico geral e de planejamento específico das ações de comunicação, deve-se compreender qual o papel de cada uma das instituições e como os esforços podem ser conjugados para potencializar os resultados e otimizar recursos.

Em nosso entendimento, um dos públicos prioritários da área de comunicação em 2021 deve ser a **imprensa especializada**, incluindo também **formadores de opinião** e **influenciadores**. Nos últimos anos, a imprensa tem ecoado diversas crises internas do Theatro ao publicar denúncias, trocas de acusações e conversas gravadas, questionando os modelos de gestão adotados e os processos de seleção das Organizações gestoras. Apesar de entendermos que a imprensa cumpre seu papel de informar o grande público a respeito de questões relevantes que envolvem a utilização de recursos públicos, acreditamos que algumas repercussões negativas poderiam ter sido evitadas se houvesse uma política permanente de relacionamento com os veículos de comunicação. É

importante que a imprensa tenha percepção das diferentes etapas do processo de construção de uma gestão transparente, e é possível criar estratégias específicas para isso. O resultado do Planejamento Estratégico para o período 2021-2025 pode ser divulgado à imprensa especializada e alguns pontos controversos das diretrizes de gestão - como por exemplo o debate sobre a pertinência de se explorar múltiplas linguagens no Theatro - podem ser trabalhados em pautas específicas. Toda a estratégia de divulgação das atividades do Theatro na imprensa deve ser revista, a partir da premissa de se ter a programação anual com antecedência de forma a trabalhar a divulgação de blocos de atividades.

Por outro lado, é desejável que as atividades do Theatro despertem o interesse de veículos de outras áreas além da cultural. Projetos inovadores como o Theatro nos Bairros, os programas de formação ou as ações afirmativas podem encontrar repercussão em diferentes editorias e junto a uma vasta gama de formadores de opinião. A assessoria de imprensa deve, portanto, atuar simultaneamente junto a grandes veículos de comunicação, a pequenos veículos e a influenciadores que utilizam redes sociais para disponibilizar conteúdo.

A partir de 2023, na abordagem com a imprensa especializada, terá início uma nova estratégia para visibilidade do Complexo Theatro Municipal, buscando espaço em veículos internacionais. Esta ação será facilitada pela realização de turnês internacionais da Orquestra Sinfônica Municipal e do Balé da Cidade de São Paulo e pelo estabelecimento de parcerias com teatro de ópera internacionais para a realização de coproduções. Para 2023, quando todos os novos projetos estiverem implantados e amadurecidos, foi prevista a organização de uma press trip de jornalistas internacionais a São Paulo para que conheçam as atividades do Theatro e de outros equipamentos culturais do município com

Paulo, revisão, elaboração, aprovação e implantação dos novos processos e do padrão de trabalho.

Ações: Estudo dos arquivos, relatório de atividades, prestações de contas e plano de comunicação do ano anterior; criação de relatório de diagnóstico inicial.

Reestruturação da intranet da Sustenidos para inclusão das equipes do Complexo Theatro Municipal

Ações: Estudo da necessidade de inclusão de novos campos no site; inserção de processos específicos do TMSP no Portal de Processos; inclusão de matérias sobre as atividades do TMSP; reformulação da revista Aplausos para inclusão de edições sobre o TMSP; criação de acessos para membros da equipe do TMSP.

Divulgação da programação do Complexo Theatro Municipal de São Paulo

Publicação das ações mensais e da programação anual com riqueza de informações e antecedência, em todas as plataformas.

Ações: Impressão de livreto com a programação mensal e formatação de versão online para divulgação nas mídias sociais; envio de newsletter mensal; publicação de matérias no site; publicação de calendário no site.

Relações públicas

Ações de relações públicas por meio de assessoria de imprensa que atue junto aos

meios de comunicação, gerando uma reputação positiva e criando um canal para que os diversos públicos recebam informação qualificada.

Ações: Definição das metas da organização, estratégia e ações táticas de acordo com os canais a serem trabalhados; criação de material institucional e cases relevantes; definição de banco de pautas positivas; mapeamento de meios de comunicação relevantes; envio de media kit; ações de relacionamento com a imprensa e formadores de opinião; definição de porta vozes; realização de media training; definição de protocolo de atuação para crises; análise dos resultados e produção de relatórios para prefeitura, parceiros, patrocinadores e conselheiros.

Marketing Digital e Mídias Sociais

Atualização dos canais digitais para divulgação de programação, notas, histórias, cursos, conteúdo audiovisual, comunicados e engajamento do público.

Ações: Realização de diagnóstico e definição da postura nas mídias sociais; criação de calendário mensal de posts, considerando programação, efemérides, ações de engajamento de público; divulgação de vídeos e podcasts, eventos e cursos; veiculação de campanhas focadas em públicos específicos.

Site

Divulgação das ações do Complexo Theatro Municipal para sua audiência, com informações sobre bilheteria, assinaturas, editais, programação, equipamentos, corpos artísticos, parcerias, formação, visitas, gestão e transparência, vagas, atividades online,

mídias sociais, newsletter, fale conosco, imprensa, patrocínio e políticas de privacidade.

Ações: Diagnóstico do site; realização de reformulações (se necessário); definição do cronograma de postagens; atualização de documentos; atualizações de acessibilidade; veiculação de publicações; manutenção e melhorias; monitoramento de acessos por meio de Google Analytics; divulgação de informações, press releases e notícias.

Produção de materiais gráficos

Ações: Estudo do manual de identidade da marca; revisão e diagnóstico dos materiais já existentes; atualização e aprovação de materiais; definição de cronograma de produção trimestral; impressão de materiais para divulgação das ações do Complexo; revisão e produção de sinalização permanente (se necessário); produção de materiais de sinalização e comunicação temporários (como banners e fundos de palco); produção de materiais para parceiros e patrocinadores.

Relacionamento com parceiros e potenciais patrocinadores

Desenvolvimento de materiais para criação de narrativa de vendas e relacionamento.

Ações: Avaliação dos resultados dos anos anteriores; revisão da régua de relacionamento com empresas e apoiadores pessoa física; revisão, ajustes e criação de materiais de venda; ajustes e aprovação dos materiais de contrapartida; criação de

relatórios específicos para patrocinadores; criação de newsletters específicas para cada público; criação e ampliação do banco de dados do público frequentador do Theatro.

Relacionamento com assinantes

Desenvolvimento de materiais de divulgação e relacionamento atrativos para angariar novos assinantes para o programa.

Ações: Avaliação dos resultados dos anos anteriores; criação e publicação do caderno de assinaturas; definição de régua de relacionamento com cada tipo de assinante; ajustes e aprovação dos materiais de contrapartida.

Indicadores: Crescimento de 3% no número de assinantes por ano a partir da linha de base, de 2021 a 2025.

Projetos especiais

Websérie sobre os 110 anos do Theatro Municipal

Realização de 12 episódios de 10 minutos de duração com histórias, curiosidades e imagens raras, para veiculação no canal oficial do YouTube e nas mídias sociais do TMSP, com episódios mensais.

Indicadores: 2 milhões de visualizações dos vídeos da websérie somando todas as plataformas.

Início da veiculação em setembro de 2021, término da veiculação em setembro de 2022.

App do TM

Desenvolvimento de App com recursos de realidade aumentada e trivias. Com a realidade aumentada (tecnologia que sobrepõe imagens, textos ou sons sobre aquilo que se vê pelas câmeras de smartphones ou tablets) é possível expandir a experiência do visitante ao espaço ou tornar a visita acessível e autônoma a pessoas cegas ou com mobilidade reduzida. O App será usado como forma de interação nas visitas guiadas ao TMSP, veiculando jogos e imagens de "personagens" conectados a cada espaço, além de dar acesso virtual ao acervo de figurinos do Theatro, com informações sobre as peças. O acesso será viabilizado por meio de um cadastro, que trará os leads para o banco de dados dos frequentadores do Complexo.

1.5.4. Gestão administrativa, transparência, governança e economicidade

O programa de gestão coordena as atividades dedicadas à gestão dos recursos materiais, financeiros e à valorização do capital humano, de forma a garantir efetividade e eficiência no cumprimento da missão do Theatro Municipal.

A Sustenidos mantém um firme compromisso com os princípios da legalidade, legitimidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade, eficácia e eficiência em seus processos de gestão, com atenção especial às compras e

contratações, e à seleção e gestão de pessoas e equipes.

A partir de uma abordagem sistêmica de ações integradas e soluções inovadoras, promovemos um ambiente colaborativo que garanta a segurança na execução dos contratos firmados, seja com a iniciativa privada ou com o poder público, tanto institucional como de seus colaboradores. O Theatro Municipal se beneficiará das políticas de compras, seleção e gestão de pessoas já praticadas pela Sustenidos em seus outros contratos, as quais vem sendo permanentemente aprimoradas de modo a acompanhar os avanços globais, tornar a estrutura organizacional mais eficiente e atingir o patamar de gestão mais horizontal e inteligente.

O programa de gestão é definido para garantir a sustentabilidade, a impessoalidade, a eficiência e a economicidade na aplicação dos recursos humanos e financeiros, a excelência na produção e gestão dos ativos culturais, a responsabilidade fiscal, social e cultural e a transparência no acesso à informação. Organiza também o planejamento de curto, médio e longo prazos a fim de suportar o cumprimento da missão do equipamento cultural sob nossa gestão.

O modelo de gestão da Sustenidos considera quatro dimensões, sendo:

a) Gestão e Cultura de Prestação de Serviços

A qualidade do atendimento e programação é a base que sustenta o reconhecimento de um espaço cultural. Esta qualidade é resultante de processos bem estruturados, mas, sobretudo, é resultado da formação e do engajamento dos colaboradores do Theatro Municipal.

b) Gestão, Planejamento Estratégico e Boas Práticas:

O planejamento estratégico e o monitoramento/avaliação das melhores práticas resultantes da gestão processual e da rotina do dia a dia do Theatro Municipal serão os dois grandes eixos norteadores.

O planejamento estratégico está focado nos objetivos de longo e médio prazo. Como produto desta etapa são elaborados os macro direcionadores, que deverão compor os indicadores de monitoramento e avaliação e orientar a escolha de metas para a gestão, e a ampliação dos horizontes organizacionais para prazos maiores.

O monitoramento e avaliação são orientados por um referencial de boas práticas e desenvolvimento inteligente de equipes, que são estimuladas a aprender com as experiências, a se organizar enquanto resolvem um problema e a refletir sobre os êxitos e fracassos para melhorarem sempre. A descentralização e coordenação de tarefas, monitoramento de indicadores e avaliação constante garantem a qualidade do trabalho desenvolvido.

O sistema de gestão ágil permite avaliar constantemente o fluxo dos processos, aprender com os próprios erros, e propõe soluções que permitirão aos gestores tomarem decisões a partir de dados e fatos.

No que tange à organização documental, a gestão é embasada em sistema normativo organizado nas seguintes categorias: Política, Norma, Processos e Procedimentos Operacionais Padrão.

A Gestão Administrativa e Financeira está organizada em dois eixos, a saber: Custeio e Investimento. O objetivo principal é manter no foco principal da gestão de custeio os melhores resultados com os menores custos através de uma estrutura de

governança com critérios e limites claros, metas transparentes e rigorosos critérios de aprovação em cada alçada. Para maior segurança econômico-financeira os gestores, são envolvidos desde a elaboração orçamentária fundamental para maior aderência e accountability de cada pessoa envolvida ao longo de todo o exercício.

A gestão com resultados eficazes considera como fundamental a excelência em tecnologia, com suporte de softwares de ponta e tecnologias de comunicação que aceleram a tomada de decisão. A SUSTENIDOS aplicará na gestão do Theatro Municipal o sistema de gestão integrado Datasul, ERP que já vem sendo utilizado desde 2010 e que permitirá controlar toda informação estruturada relativa ao Financeiro, Depto. Pessoal, Contábil, Compras e Patrimônio.

c) Gestão Ética e Transparente (accountability)

As premissas de governança e *accountability*¹ conferem segurança na transparência e relacionamento com os principais parceiros e mantenedores do projeto. Em termos de *accountability*, o objetivo é assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria, divulgação de resultados e conexão da estratégia da organização com questões sociais relacionadas a seu propósito, atendendo às diretrizes previstas na legislação de organizações sociais e sua regulamentação. Em termos de gestão, o objetivo é qualificar o bom fluxo da informação e conhecimento entre as partes envolvidas, com racionamento de custos e atendimento a regulações e normas vigentes sobre a matéria. Cabe acrescentar que realizamos avaliação periódica de resultados a fim de fornecer subsídios objetivos para a melhoria contínua da gestão.

¹ Responsabilidade com ética e remete à obrigação, à transparência, de membros de um órgão administrativo ou representativo de prestar contas a instâncias controladoras ou a seus representados.

A Sustenidos já possui em seu arcabouço documentação norteadora para as melhores práticas de gestão; Manuais de Recursos Humanos, Regulamento de Compras e Contratações e Código de Ética e Conduta, dentre outros, irão compor a Política de Conformidade.

Na vanguarda de controles operacionais, a Sustenidos vem desenvolvendo sua Política de Compliance² e a Política de Riscos, que irão conferir também à gestão do Theatro Municipal segurança e tranquilidade exigidos para uma administração sistêmica de baixo risco; já se encontra em processo de finalização a consultoria da KPMG para a modelagem final da área de Compliance da Sustenidos.

d) Gestão de Pessoas

A multidisciplinaridade proporciona maior produtividade da equipe. Assim sendo, a formação da equipe Sustentados para compor a gestão do Theatro Municipal contará com profissionais de habilidades técnicas diversas, vivências e experiências distintas, importantes na constituição do quadro de colaboradores.

A Política de Recrutamento e Seleção aplicará em seus processos a atração de profissionais inovadores e dinâmicos, realizando suas tarefas de modo alinhado com os valores e eixos curatoriais do Theatro Municipal. A política de remuneração da Sustenidos observa parâmetros de mercado balizados pelo imperativo da economicidade no uso dos recursos públicos, praticando remuneração responsável de seu quadro de dirigentes, gerentes e operadores.

A Sustenidos apresenta experiência de mais de 20 anos na gestão de pessoas em

² O **compliance** é uma função que envolve a conformidade da empresa às leis e normas de órgãos regulamentadores. Um dos seus **objetivos** é corrigir e prevenir desvios que possam trazer conflitos judiciais para o negócio, sendo comumente atrelado à luta anticorrupção.

contratos de grande porte, tendo desenvolvido um processo de avaliação consistente que adota as práticas mais avançadas. A Sustenidos aplica a avaliação de desempenho associada à avaliação técnico-comportamental, que possibilita uma gestão mais eficaz das equipes, conferindo aos colaboradores ampliação de oportunidades em áreas que tenham aderência ao seu perfil profissional.

A nova arquitetura da gestão administrativa, financeira e de pessoal diante das profundas modificações trazidas por novas tecnologias e da ampliação antes inimaginável nas comunicações funcionais e no trabalho remoto (acelerada pela pandemia) tem provocado uma revolução na gestão das organizações. Diante deste cenário, a flexibilidade e adaptabilidade a um contexto em que as mudanças ocorrem com muita frequência deve ser considerada. Para o período de 2021 a 2025, haverá o grande desafio de manter a excelência de gestão a despeito da nova ordem organizacional. A atuação de equipes em modelo colaborativo será fundamental para a dinâmica da gestão no novo tempo que se apresenta; políticas e normas internas claras de administração e gestão de pessoas deverão ser identificadas e apropriadas pelos colaboradores e gestores.

Composição da equipe

Considerando que a Sustenidos já possui uma estrutura robusta, com membros da equipe diretiva e gerencial familiarizados com o modelo de parceria com ente público, nossa proposta de organograma prevê o compartilhamento de alguns cargos de liderança. Abaixo das gerências compartilhadas, haverá analistas exclusivamente dedicados a cada um dos contratos de gestão.

Em contrapartida, a complexidade do objeto do contrato a que se refere essa proposta nos fez optar pela criação de uma Diretoria Geral, uma Gerência Administrativa-

F. 10
4. 10. 2

Financeira-Operacional, uma Diretoria Artística e uma Gerência de Formação, Acervo e Memória exclusivas para o Complexo Theatro Municipal. Também serão fortalecidas e internalizadas as áreas jurídica e contábil, com o objetivo de minimizar custos com consultorias externas.

Os cargos com carga horária compartilhada entre os dois contratos, todos na proporção de 55% do tempo dedicado ao contrato de gestão do Complexo Theatro Municipal e 45% do tempo dedicado aos contratos de gestão do Estado (Projeto Guri e Conservatório de Tatuí), serão:

Diretoria Executiva

Diretoria Administrativo-financeira

Gerência de Recursos Humanos

Gerência de Departamento Pessoal

Gerência Jurídica

Gerência de Contabilidade

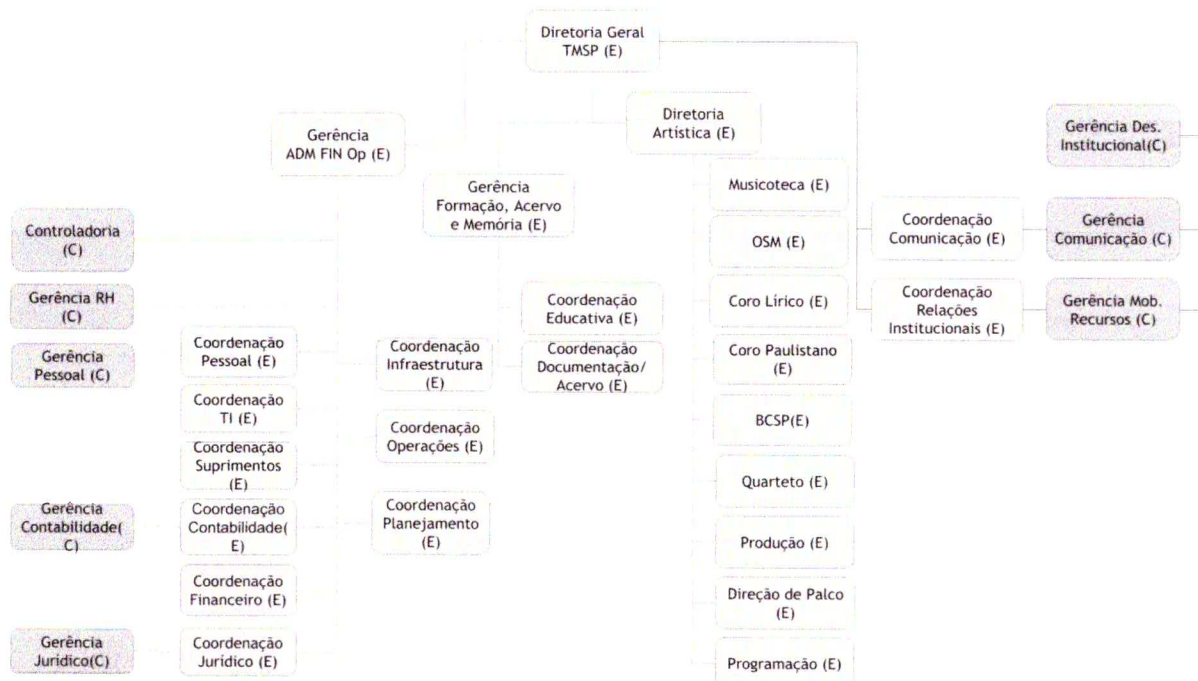
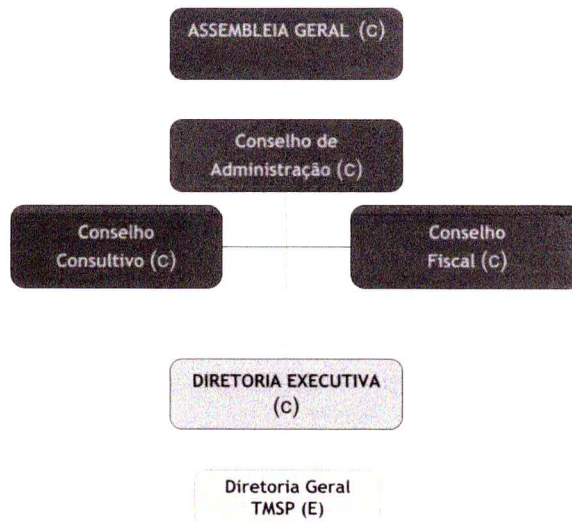
Superintendência de Desenvolvimento Institucional

Gerência de Comunicação

Gerência de Mobilização de Recursos

A seguir, apresentamos a proposta de organograma para gestão do Complexo Theatro Municipal. Os postos marcados com o ícone (c) são compartilhados com a sede a Sustenidos, os postos marcados com o ícone (e) são exclusivos do Theatro Municipal:

ESTATUTÁRIO



1.5.5. Monitoramento e avaliação dos resultados

Desde 2010, a Sustenidos conta em sua estrutura com o núcleo Observatório, responsável por monitorar o cumprimento das metas do Contrato de Gestão com o Governo do Estado e por desenvolver e monitorar indicadores de desempenho da organização e de seus projetos. A partir de uma matriz de objetivos construída em 2009 foi possível estabelecer, ao longo dos anos, 35 indicadores de performance, além de métricas e metodologias para sua apuração, de acordo com as seguintes categorias:

TIPOS DE INDICADORES:

- **INSUMO:** Disponibilidade de recursos humanos, financeiros ou equipamentos a serem utilizados pelo programa
- **PROCESSO (eficiência):** Atividades necessárias para transformar os insumos (inputs) em produto (outputs). Reflete o esforço empreendido na obtenção dos resultados
Exemplo: *Desempenho dos empregados/ avaliação dos Polos de ensino / Índices financeiros.*
- **PRODUTO:** Bens ou serviços públicos produzidos ou entregues pela instituição, dirigidos ao usuário final
Exemplo: *vagas preenchidas / número de atendimentos sociais / número de atividades socioeducativas.*
- **RESULTADOS (eficácia):** Mudança no comportamento dos beneficiários uma vez que receberam os bens ou serviços. Expressa os benefícios, para o público alvo, decorrentes das ações realizadas pelo programa
Exemplo: *desempenho escolar/ acesso à cultura.*
- **IMPACTO (efetividade):** Efeitos do programa na sociedade. Avalia a influência do Projeto na vida dos seus beneficiários (capital cultural, vida escolar, condutas de risco, relações familiares e com a comunidade, confiança, entre outros). Exemplo: *Pesquisa de Avaliação de Impacto do Projeto Guri realizada pela IPSOS Publics Affairs nos anos de 2011 a 2013.*



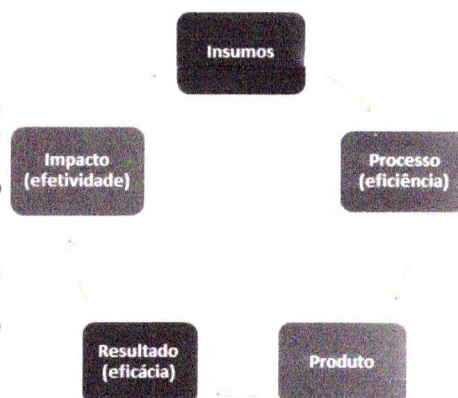
Anualmente, o observatório atualiza os indicadores e os consolida em um caderno,

1.5.5. Monitoramento e avaliação dos resultados

Desde 2010, a Sustenidos conta em sua estrutura com o núcleo Observatório, responsável por monitorar o cumprimento das metas do Contrato de Gestão com o Governo do Estado e por desenvolver e monitorar indicadores de desempenho da organização e de seus projetos. A partir de uma matriz de objetivos construída em 2009 foi possível estabelecer, ao longo dos anos, 35 indicadores de performance, além de métricas e metodologias para sua apuração, de acordo com as seguintes categorias:

TIPOS DE INDICADORES

- **INSUMO:** Disponibilidade de recursos humanos, financeiros ou equipamentos a serem utilizados pelo programa
- **PROCESSO (eficiência):** Atividades necessárias para transformar os insumos (inputs) em produto (outputs). Reflete o esforço empreendido na obtenção dos resultados
Exemplo: *Desempenho dos empregados/ avaliação dos Polos de ensino / Índices financeiros*
- **PRODUTO:** Bens ou serviços públicos produzidos ou entregues pela instituição, dirigidos ao usuário final
Exemplo: *vagas preenchidas / número de atendimentos sociais / número de atividades socioeducativas.*
- **RESULTADOS (eficácia):** Mudança no comportamento dos beneficiários uma vez que receberam os bens ou serviços. Expressa os benefícios, para o público alvo, decorrentes das ações realizadas pelo programa
Exemplo: *desempenho escolar/ acesso à cultura*
- **IMPACTO (efetividade):** Efeitos do programa na sociedade. Avalia a influência do Projeto na vida dos seus beneficiários (capital cultural, vida escolar, condutas de risco, relações familiares e com a comunidade, confiança, entre outros). Exemplo: *Pesquisa de Avaliação de Impacto do Projeto Gun realizada pela IPSOS Publics Affaires nos anos de 2011 a 2013.*



Anualmente, o observatório atualiza os indicadores e os consolida em um caderno,

que fornece à alta gestão elementos para tomada de decisão e para a análise da evolução de determinados aspectos organizacionais. Indicadores específicos são enviados para as áreas de interesse, e dão subsídios para ações corretivas.

Diferentes metodologias de coleta e consolidação de dados são utilizadas pelo Observatório para diferentes grupos de indicadores. Para indicadores de insumo, processo e produto, costumeiramente são utilizados dados coletados nas diferentes áreas da organização. O indicador de qualidade dos polos de ensino, por exemplo (processo), é gerado por meio de um extenso questionário que cada regional administrativa tem que preencher anualmente a respeito de diferentes aspectos dos polos. Cada uma das questões gera uma pontuação conectada às variáveis qualidade do espaço físico, qualidade da parceria, qualidade da equipe e preenchimento de vagas, resultando em um conceito para cada um desses aspectos e um conceito final com a somatória de todos eles. O observatório consolida todos os dados e envia o relatório para a Diretoria Executiva e para as Regionais. A partir desse relatório, cada uma das Regionais tem um retrato objetivo de quais aspectos devem ser trabalhados em cada polo para que a avaliação melhore no próximo ano.

Já os indicadores de resultado e impacto costumam demandar pesquisas, algumas das quais são feitas internamente e outras (como as de impacto dos programas nas vidas dos beneficiários) com a ajuda de empresas externas, para garantir maior isenção. O próprio núcleo observatório coordena anualmente a pesquisa de satisfação de parceiros, a pesquisa de satisfação de alunos e a pesquisa com ex-alunos do Projeto Guri. A Superintendência Educacional coordena a pesquisa de avaliação da aprendizagem dos alunos. A primeira avaliação de impacto do Projeto Guri foi feita pela empresa Ipsos Public Affairs em 2011/2012/2013, e uma nova avaliação de impacto será conduzida pela

empresa Move Social em 2021.

No que diz respeito à gestão do Complexo Theatro Municipal, os primeiros indicadores de performance seriam estabelecidos durante o processo de planejamento estratégico, já que devem expressar a consecução dos objetivos que serão estabelecidos nesse processo. Consideramos que a formação de indicadores é um processo dinâmico, que evolui ao longo dos anos e acompanha as mudanças de diretrizes organizacionais ou até mesmo do contexto no qual determinados programas operam. É devido a essas mudanças, por exemplo, que optamos por refazer a avaliação de impacto do Projeto Guri após 10 anos do início da primeira avaliação.

No entanto, assim como foi possível apresentar uma primeira versão dos objetivos do contrato para gestão do Theatro Municipal nesta proposta (que podem sofrer alterações após a realização de diagnóstico e planejamento aprofundados), apresentaremos uma sugestão de quais indicadores de performance poderiam ser monitorados em correspondência com cada objetivo estabelecido. O quadro a seguir não apresenta metas para cada um dos indicadores, pois algumas delas já se encontram no quadro de metas do item 1.4 e outras só poderão ser estabelecidas após o conhecimento do histórico anterior dos resultados e da construção conjunta do Planejamento Estratégico.

Objetivo	Indicadores	Meio de verificação	Periodicidade da verificação	Amostra
1) Posicionar o Complexo Theatro Municipal como polo artístico de excelência e vanguarda, reconhecendo sua vocação nas áreas de música, dança e ópera e incorporando outras linguagens em sua programação.	Número de atividades oferecidas no Complexo Theatro Municipal, discriminado por tipo de atividade e por cada um dos Corpos Estáveis.	Relatórios gerenciais	Trimestral	Número total realizado no período
	Nível de satisfação do público com a programação oferecida no Complexo Theatro Municipal, discriminado por tipo de atividade e por cada um dos corpos estáveis.	Survey presencial	Trimestral	Aleatória, calculada considerando-se a média da população atendida anualmente, grau de confiança de 95% margem de erro de 3%.
	Número de menções positivas sobre a programação nos veículos de comunicação, discriminado por tipo de atividade.	Relatório de clipping da assessoria de imprensa	Trimestral	Número total realizado no período.
	Reconhecimento da qualidade das atividades do Complexo Theatro Municipal por lideranças da área cultural.	Pesquisa qualitativa online.	Bianual	Envio do questionário para 100 lideranças, expectativa de 60% de resposta.
	Número de seguidores nas redes sociais.	Relatórios de redes sociais	Trimestral	Número total realizado no período
	Número de coproduções com teatros ou centros culturais internacionais.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de coproduções com artistas internacionais.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período

2) Aumentar a relevância do Theatro Municipal e seus Corpos Estáveis no cenário nacional e internacional de ópera, dança e música de concerto.	Número de turnês nacionais/internacionais realizadas pelos Corpos Estáveis.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Público presente em turnês nacionais/ internacionais realizadas pelos Corpos Estáveis.	Relatórios de bilheteria dos espaços que receberam as turnês	Anual	Número total realizado no período
	Número de menções positivas sobre a programação nos veículos de comunicação internacionais, discriminado por tipo de atividade.	Relatório de clipping da assessoria de imprensa	Anual	Número total realizado no período
	Percentual de recursos captados em fundações ou organismos internacionais.	Relatórios gerenciais	Anual	Percentual total realizado no período
3) Aumentar, diversificar e fidelizar o público que frequenta as atividades do Complexo Theatro Municipal.	Percentual de público recorrente nas atividades do Complexo, discriminado por tipo de atividade.	Survey presencial	Trimestral	Aleatória, calculada considerando-se o tamanho da população atendida anualmente, o grau de confiança de 95% margem de erro de 3%.
	Percentual de audiência nas atividades do Complexo Theatro Municipal, discriminado por tipo de atividade.	Relatórios de bilheteria e estimativa da GCM ou bombeiros em eventos abertos	Trimestral	Percentual total realizado no período
	Número de assinantes das diferentes séries de concertos e óperas do Theatro Municipal.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período

	Índice de diversidade do público que frequenta as atividades do Complexo Theatro Municipal, discriminando as seguintes variáveis: diversidade étnico-racial, de faixa etária, de gênero, de renda e de local de moradia.	Cadastro de frequentadores	Anual	Totalidade de frequentadores cadastrados no banco de dados.
4) Valorizar e dar visibilidade ao patrimônio material e imaterial da instituição, em conexão com a história da cidade.	Qualidade da gestão do acervo de itens da Central Técnica Chico Giacchieri, compreendendo a conservação preventiva e a documentação.	Avaliação externa feita por empresa ou órgão competente	Bianual	Galpões da Central Técnica ou outros espaços que acondicionam o acervo, banco de dados.
	Qualidade da gestão do acervo de itens do Centro de Documentação, compreendendo a conservação e a documentação.	Avaliação externa feita por empresa ou órgão competente	Bianual	Espaços que acondicionam o acervo, banco de dados.
	Número de exposições realizadas com itens dos acervos do TMSP.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de visitantes às exposições realizadas com itens dos acervos do TMSP.	Relatórios de bilheteria	Anual	Número total realizado no período
	Número de acessos ao portal do Centro de Referência do Theatro Municipal.	Relatórios gerenciais	Trimestral	Número total realizado no período
	Número de publicações produzidas pelo Centro de Referência e Pesquisa.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de acessos às publicações do Centro de Referência do Theatro Municipal.	Relatórios gerenciais	Trimestral	Número total realizado no período

	Número de menções positivas sobre os acervos da instituição e o Centro de Referência nos veículos de comunicação, discriminado por tipo de atividade.	Relatório de clipping da assessoria de imprensa	Trimestral	Número total realizado no período
5) Reconhecer a vocação do Complexo Theatro Municipal como polo de formação de crianças, adolescentes e jovens nas diferentes linguagens artísticas e nas diferentes atividades relacionadas a patrimônio.	Número de grupos atendidos em visitas orientadas.	Relatórios gerenciais	Trimestral	Número total realizado no período
	Número de pessoas atendidas em visitas orientadas.	Relatórios gerenciais	Trimestral	Número total realizado no período
	Número de núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores implantados.	Relatórios gerenciais	Semestral	Número total realizado no período
	E Número de pessoas atendidas nos núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores.	Relatórios gerenciais	Semestral	Número total realizado no período
	Nível de satisfação dos Número de pessoas atendidas nos núcleos de Jovens Criadores, Pesquisadores e Monitores com as atividades oferecidas.	Survey presencial	Trimestral	Aleatória, calculada considerando-se o tamanho da população atendida anualmente, o grau de confiança de 95% margem de erro de 3%.
	Nível de satisfação das famílias com as atividades oferecidas.	Survey presencial	Trimestral	Aleatória, calculada considerando-se o tamanho da população atendida anualmente, o grau de confiança de 95% margem de erro de 3%.

	Nível de satisfação das crianças com as atividades oferecidas.	Survey presencial	Trimestral	Aleatória, calculada considerando-se o tamanho da população atendida anualmente, o grau de confiança de 95% margem de erro de 3%.
6) Contribuir para uma maior diversidade étnico-racial no cenário nacional de ópera e música de concerto.	Número de jovens apoiados pelo programa de bolsa de estudos.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de regentes, coreógrafos ou solistas negros convidados.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de concursos realizados.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
	Número de artistas negros integrando os Corpos Estáveis.	Relatórios gerenciais	Anual	Número total realizado no período
7) Diversificar e ampliar as receitas para gestão do Complexo Theatro Municipal, contribuindo para perenizar o legado da instituição.	Percentual de captação com leis de incentivo em relação ao total de receitas.	Relatórios gerenciais	Anual	Percentual total realizado no período
	Percentual de captação com cessão onerosa de espaços em relação ao total de receitas.	Relatórios gerenciais	Anual	Percentual total realizado no período
	Percentual de captação de pessoas físicas em relação ao total de receitas.	Relatórios gerenciais	Anual	Percentual total realizado no período
8) Gerenciar o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão,	Índice de turnover dos empregados.	Relatórios gerenciais	Anual	Índice total realizado no período
	Avaliação de desempenho dos empregados.	Relatórios gerenciais	Anual	Todos os empregados.
	Índice de equilíbrio econômico-financeiro.	Relatórios gerenciais	Anual	Índice total realizado no período

assegurando o cumprimento dos objetivos estratégicos, econômicos e operacionais do Theatro Municipal.	Nível de satisfação dos órgãos de controle.	Relatórios da Comissão de Avaliação, do Tribunal de Contas e da Secretaria da Fazenda	Anual	Todos os relatórios.
---	---	---	-------	----------------------

Quanto à metodologia utilizada para auferir a satisfação do público atendido, continuaremos usando o Net Promoter Score, que foi empregado durante alguns anos pelo Instituto Odeon. Acreditamos que a continuidade desse sistema trará a vantagem de agregar dados à série histórica já existente.

O Net Promoter Score (NPS) é uma métrica de lealdade do cliente criada por Fred Reichheld em 2003, com o objetivo de medir o grau de lealdade dos clientes das empresas de qualquer segmento, trazendo reflexos da experiência e satisfação dos clientes.

O índice é calculado com base nas respostas a uma única pergunta: Qual é a probabilidade de você recomendar a nossa empresa / produto / serviço a um amigo ou colega? A pontuação para esta resposta é mais frequentemente com base em uma escala de 0 a 10.

Aqueles que respondem com uma pontuação de 9 ou 10 são chamados de Promotores[2], e são considerados propensos a apresentar comportamentos de criação de valor, tais como a compra adicional, permanecer clientes por mais tempo, e fazer mais referências positivas para outros potenciais clientes. Aqueles que respondem com uma pontuação de 0 a 6 são rotulados Detratores, e acredita-se ser menos propensos a apresentar comportamentos de criação de valor. Respostas de 7 e 8 são rotulados Passivos ou Neutros e seu comportamento cai no meio de promotores e detratores. O Net Promoter Score é calculado subtraindo a percentagem de clientes que são Detratores da percentagem de clientes que são Promotores. Para fins de cálculo de um Net Promoter Score, Passivos contam para o número total de entrevistados, mas não afetam diretamente o resultado líquido global.

2. Proposta Orçamentária para 2021

Segundo o Termo de Referência que consta no Edital de Chamamento Público 01/FTMSP/2020, "o Programa de Trabalho deverá ser estruturado de modo a demonstrar que os recursos viabilizados pelo Município asseguram, no mínimo, a manutenção de todos os programas e rotinas e a operação e funcionamento básico dos equipamentos e dos corpos artísticos no período de vigência do Contrato de Gestão". Essa foi, portanto, nossa premissa inicial para compor o orçamento.

O Quadro de Instruções para Elaboração da Proposta Orçamentária apresenta, apenas, o total das despesas realizadas em 2019, sem discriminá-las por rubrica. No entanto, a coluna "referência" discrimina valores indicativos para cada rubrica de despesa e receita. Concluímos, então, que a melhor forma de apresentar um orçamento com alguma margem de segurança, diante das escassas informações fornecidas no edital, seria utilizar as demonstrações contábeis do Odeon de 2019 e o sétimo termo de aditamento ao Termo de Colaboração n. 001/FTMSP/2020 como parâmetros.

Ao analisar o sétimo termo de aditamento, percebemos que a soma das despesas com recursos humanos prevista para 2020 era bastante superior aos R\$ 80.150.000 indicados no edital para 2021. Por isso, as rubricas de RH propostas em nosso orçamento somam R\$ 90.648.307,00, refletindo o previsto para 2020 acrescido da previsão de dissídio em 2021. A mesma discrepância foi encontrada nos itens 5) Despesas administrativas, de consumo e utilidades públicas e 9) Manutenção e benfeitoria predial, segurança, vigilância, limpeza. Mais uma vez, optamos por prever em nosso orçamento

valores mais próximos dos que encontramos nas demonstrações contábeis de 2019 e na previsão orçamentária do sétimo termo de aditamento.

Quanto à previsão da rubrica de programação, utilizamos o valor dado como referência e fizemos uma estimativa de atribuição de valores para as atividades de cada um dos corpos estáveis, acrescentando os novos projetos.

Na rubrica de Projetos, Obras Civis e Benfeitorias, incluímos parte das adequações previstas no item 2.1.47 da minuta do contrato de gestão, que prevê a realização de adequações já aprovadas pelo Corpo de Bombeiros de forma a obter o AVCB para o edifício do Theatro Municipal, no prazo de 12 (doze) meses a partir da assinatura do contrato, prorrogáveis mediante justificativa a ser submetida à aprovação da CONTRATANTE. Em resposta à solicitação de esclarecimentos enviada à Comissão de Avaliação, foi-nos informado que estão previstos nos projetos a manutenção e ampliação do sistema de detecção e alarme de incêndio; a implantação de Sistema de Proteção contra descargas atmosféricas – SPDA; manutenção e ampliação de hidrantes, iluminação de emergência e sistema de SPK, além de complementação de corrimãos existentes. Com base nos projetos a executar, informaram que o custo estimado total para as adequações é de R\$ 8 milhões de reais, e que este item seria retificado aumentando o prazo para 18 meses, considerando que parte dos projetos ainda está em análise pelos órgãos de proteção do patrimônio.

Para a composição das receitas captadas, fizemos uma projeção que nos pareceu minimamente factível para um ano ainda sob a pandemia de COVID-19, no qual ainda não será possível operar com plena capacidade de público, afetando receitas importantes como bilheteria, estacionamento e cessão onerosa de espaços. Além disso, consideramos que a captação de recursos via leis de incentivo para composição de receitas no ano de

2021 é inviável, pois a) Não existe plano anual aprovado para o Theatro Municipal em 2021; b) mesmo que fosse possível incluir atividades do Theatro em nosso plano ainda esse ano (o que parece improvável devido ao declarado colapso nos fluxos da Secretaria Nacional de Cultura) seria necessário tempo para estabelecer um relacionamento com potenciais empresas patrocinadoras e c) a crise econômica pós pandemia afetará o lucro das potenciais empresas patrocinadoras.

Finalmente, cumpre fazer uma observação importante a respeito da composição dos dois fundos previstos na Minuta do Contrato de Gestão que integra o Chamamento público FTMS 001/2020, descrita nas cláusulas a seguir:

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

4.7.2. Conta de recursos de contingência, na qual será depositada pela CONTRATANTE no primeiro ano do CONTRATO DE GESTÃO, no valor de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), com a finalidade de suportar despesas previstas nos itens 3.1.10 e 3.1.11 do presente contrato, observando a CONTRATADA, em sua utilização eventual, as seguintes regras:

4.7.3. Conta de provisionamento para pagamento de direitos trabalhistas, 13º salário e férias de pessoal cujo período aquisitivo é anterior à assinatura do presente CONTRATO DE GESTÃO será composta inicialmente com valor de R\$ 2.535.103,84 (dois milhões, quinhentos e trinta e cinco mil, cento e três reais e oitenta e quatro centavos), em parcela única em 2021, observando a CONTRATADA, em sua utilização eventual, as seguintes regras:

A inexistência de qualquer menção aos dois fundos no Anexo II do Termo de Referência do chamamento (Instruções para Elaboração da Proposta Orçamentária) nos faz supor que o repasse previsto na LOA deve ser integralmente direcionado para cobrir despesas das rubricas apontadas no Termo de Referência, não devendo ser utilizados para constituir os Fundos previstos na cláusula 4.

A cláusula 10.7 do Termo de Colaboração 01/FTMSP/2017 com a Santa Marcelina Cultura explicita que "caso o objeto deste termo de colaboração seja submetido a chamamento público, os recursos de reserva de contingência a que se referem os itens 4.7.2 e 4.7.3 poderão, mediante autorização da Diretoria Geral da FTMSP, ser transferidos à nova entidade gestora, para constituição de reservas com a mesma finalidade". Esta cláusula nos leva a crer, portanto, que os saldos dessas duas contas a serem transferidos da Santa Marcelina Cultura para a nova organização gestora do contrato servirão para compor as contas apontadas nos itens 4.7.2 e 4.7.3 e que, caso os valores transferidos sejam insuficientes, a Secretaria Municipal de Cultura efetuará repasse da diferença, além dos repasses já previstos no orçamento de 2021. Caso isso não ocorra, a previsão orçamentária que apresentamos a seguir deverá ser desconsiderada.

Desta forma, esclarecemos que o valor referente ao provisionamento de férias e décimo terceiro salário do primeiro quadrimestre do ano (R\$ 2.535.103,84) foi incluído na previsão de receitas, mas não criamos uma linha de despesas específica para esta provisão, já que as despesas correspondentes estão contidas nas rubricas de RH.

	% de captação e receitas operacionais sobre o repasse	3%
Despesas do Contrato De Gestão		Orçamento Anual 2021
6	Total de Despesas	120.234.683,54
6.1	<u>Subtotal Despesas</u>	120.234.683,54
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	90.648.307,00
6.1.1.1	Diretoria	1.346.227,82
6.1.1.1.1	Área Meio	954.281,13
6.1.1.1.2	Área Fim	391.946,69
6.1.1.2	Demais Funcionários	88.687.893,40
6.1.1.2.1	Área Meio	11.812.953,96
6.1.1.2.2	Área Fim	76.874.939,44
6.1.1.3	Estagiários	325.733,78
6.1.1.3.1	Área Meio	234.660,25
6.1.1.3.2	Área Fim	91.073,54
6.1.1.4	Aprendizes	288.452,00
6.1.1.4.1	Área Meio	175.580,00
6.1.1.4.2	Área Fim	112.872,00
6.1.2	Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas)	8.004.960,00
6.1.2.1	Limpeza	2.280.000,00
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	3.555.960,00
6.1.2.3	Jurídica	360.000,00
6.1.2.4	Informática	200.000,00
6.1.2.5	Assessoria Administrativa	480.000,00
6.1.2.6	Contábil	279.000,00
6.1.2.7	Auditoria	70.000,00

6.1.2.8	Equipe Técnica Orientação de Público	780.000,00
6.1.3	Custos Administrativos e Institucionais	3.127.500,00
6.1.3.1	Locação de imóveis, Equipamentos, Veículos e afins	256.000,00
6.1.3.2	Utilidades públicas	1.800.000,00
6.1.3.3	Viagens e Estadias	50.000,00
6.1.3.4	Material de consumo, escritório e limpeza	270.000,00
6.1.3.5	Despesas tributárias e financeiras	400.000,00
6.1.3.6	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)	301.500,00
6.1.3.7	Ações de Capacitação Interna	50.000,00
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	6.030.000,00
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)	3.120.000,00
6.1.4.2	Bombeiros	2.100.000,00
6.1.4.3	Seguros (predial, incêndio, etc.)	300.000,00
6.1.4.4	Manutenção Técnica (Manutenção, Material de Palco, Iluminação e Sonorização)	240.000,00
6.1.4.5	Manutenção Artística (manutenção de instrumental, afinação de instrumentos etc)	270.000,00
6.1.5	Temporada Artística e Programa Educativo	8.077.916,54
6.1.5.1	Theatro Municipal de São Paulo	8.077.916,54
6.1.5.1.01	Comitê Curador Interdisciplinar	240.000,00
6.1.5.1.02	Temporada de Ópera	3.000.000,00
6.1.5.1.03	Orquestra Sinfônica Municipal - OSM	1.400.000,00
6.1.5.1.04	Balé da Cidade de São Paulo	760.000,00
6.1.5.1.05	Coro Lírico Municipal de São Paulo	87.916,54
6.1.5.1.06	Coro Paulistano Mario de Andrade	150.000,00
6.1.5.1.07	Quarteto de Cordas da Cidade de São Paulo	100.000,00

6.1.5.1.08	Orquestra Experimental de Repertório - OER	100.000,00
6.1.5.1.09	Programa Jovens Artistas e Monitores Culturais	500.000,00
6.1.5.1.10	Despesas com Comunicação Plano de Trabalho	300.000,00
6.1.5.1.11	Theatro nos Bairros	240.000,00
6.1.5.1.12	Novos Modernistas, Teatro no Teatro, outros projetos	1.000.000,00
6.1.5.1.13	Exposição de itens do acervo da Central Técnica	200.000,00
6.1.6	Desenvolvimento Institucional: Relacionamento Institucional e Comunicação	1.396.000,00
6.1.6.1	Comunicação Digital, Mobile, Visual, Conteúdo e Mídia	200.000,00
6.1.6.2	Pesquisa de Satisfação	300.000,00
6.1.6.3	Assessoria de Imprensa e Clipping	276.000,00
6.1.6.4	Websérie sobre os 110 anos do Teatro Municipal	240.000,00
6.1.6.5	Desenvolvimento do Aplicativo do Complexo Teatro Municipal	280.000,00
6.1.6.6	Material Gráfico	100.000,00
7	Programa de Investimentos e Melhorias Patrimoniais	2.450.000,00
7.1	Equipamentos e Mobiliários	50.000,00
7.2	Informática	200.000,00
7.3	Projetos, Obras Cívicas e Benfeitorias	2.200.000,00
7.4	Aquisição de Instrumentos Musicais	0,00
8	Composição do Fundo de Contingência	500.000,00
8.1	Fundo de Contingência	500.000,00

Principais premissas orçamentárias adotadas

a) Parâmetros de mercado adotados:

Foram utilizados como fonte de parametrização os dados disponíveis na base de dados da Sustenidos Organização Social de Cultura, que inclui pesquisa salarial realizada a cada dois anos, abrangendo as Organizações culturais do Município de São Paulo, além de uma vasta matriz de fornecedores em todo o Brasil.

b) Proposta de percentual de captação de recursos: 3% do valor do Repasse em 2021; 10% do valor do Repasse em 2022; 12% do valor do Repasse em 2023; 15% do valor do Repasse em 2024; 15% do valor do Repasse em 2021.

c) no caso de a OS ser gestora de outro contrato de gestão e optar pelo compartilhamento das áreas administrativas, proposta de redução de despesas, indicando os valores nominais e percentuais:

Valor absoluto da redução de despesas: R\$ 1.096.469,28

Valor percentual da redução em relação ao total de despesas: 0,9%

d) “Quadro - Resumo Orçamentário” do exercício de 2021:

- Total de despesas com RH, incluindo benefícios: R\$ 90.648.307,00
- Número total de dirigentes previstos: 4, sendo 2 compartilhados e 2 exclusivos

- Dedicação dos dirigentes a este Contrato de Gestão: Os 2 dirigentes compartilhados terão dedicação parcial de 55 % sobre 40h.
- Percentual de despesas de remuneração, benefícios e demais vantagens de dirigentes em relação às despesas previstas no Programa de Trabalho: 0,79%
- Número total de funcionários previstos (excetuando dirigentes): 488 funcionários, sendo 9 compartilhados
- Percentual de despesas com salários de funcionários em relação às despesas previstas no Programa de Trabalho: 74,27 %
- Percentual do repasse alocado à área-fim: 76,6 %
- Percentual do repasse alocado à área-meio: 30,4 %

3. Análise de Risco

MATRIZ DE RISCO

“Podemos caracterizar o risco, em síntese, como a ocorrência de um evento desfavorável, imprevisto ou de difícil previsão, que onera demasiadamente os encargos contratuais de uma ou de ambas as partes, afetando a execução do contrato, no caso da parte privada, e a eficiência na realização dos objetivos, no caso da parte pública.” (Fernando Graeff)

PREMISSAS RELATIVAS À MATRIZ DE RISCOS:

1. A atribuição do risco define a parte que é responsável pela execução ou garantia dos itens componentes do escopo contratual ou providências necessárias à melhor execução do CONTRATO.
2. Como consequência da atribuição de risco especificada na MATRIZ DE RISCOS, a parte a qual o risco está atribuído é responsável pela realização do objeto constante na definição do risco específico.
3. É defeso à parte à qual o risco haja sido atribuído pleitear reequilíbrio econômico-financeiro acerca do objeto constante na definição desse risco.

2. RISCOS NA GESTÃO E ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS DO CONTRATO

ID	DEFINIÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO	ATRIBUIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	IMPACTO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
	Atraso na liberação de instalações ou documentos	Custos gerados por atrasos da PMSP na liberação de locais ou instalações ou na entrega de documentos	PMSP	Baixo	Médio	Equipes da PMSP capacitadas para a gestão do CONTRATO. Reequilíbrio econômico-financeiro
	Encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução contratual	Pagamento dos custos trabalhistas decorrentes de contratação de pessoal, encargos tributários e comerciais	OS	Baixo	Médio	Custos assumidos pela OS. Fiscalização da execução do contrato.
	Ocupação irregular do Complexo	Entrega do Complexo com situações irregulares sem anuência da OS por meio de vistoria	PMSP	Alta	Alto	Emissão de Relatório Circunstanciado a ser considerado como anexo ao contrato de gestão

	Estrutura irregular para o início da operação	Entrega do Complexo com irregularidades fiscais	PMSP	Baixa	Alto	Previsão contratual de reequilíbrio econômico-financeiro caso o concessionário seja multado por órgãos de fiscalização
	Estrutura irregular para o início da operação	Entrega das instalações para a OS sem a realização de intervenções primárias necessárias para o início da operação	PMSP	Baixa	Alto	Relatório Circunstanciado anexado ao Contrato de Gestão sendo considerada qualquer intervenção como condicionada a captação / disponibilidade de recursos adicionais aos ordinários de repasse.
	Manutenção Inicial	Custos adicionais decorrentes de problemas estruturais identificados no momento do início da operação por falta de vistoria prévia presencial.	PMSP	Médio	Alto	Aditivo contratual para repasse que supra as necessidades de recursos para adequação mínima da estrutura física do equipamento.
	Manutenção ao Longo do contrato	Custos adicionais decorrentes de problemas estruturais identificados ao longo do contato de gestão.	OS	Médio	Médio	Realização de manutenção preventiva

	Manutenção ao Final do contrato	Custos adicionais decorrentes de problemas estruturais identificados no momento do início da operação por falta de vistoria prévia presencial.	OS	Médio	Alto	Realização de Manutenção Preventiva e Corretiva
	Responsabilidade civil	Custos por prejuízos causados a terceiros	OS	Baixo	Médio	Plano de contratação de seguros para proteção da estabilidade econômico-financeira do contrato.
	Casos fortuitos ou Força maior	Custos gerados por eventos imprevisíveis que impeçam a continuidade da operação em todo ou em parte	OS / PMSP	Baixo	Alto	Plano de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato

3. RISCOS DE PROGRAMAÇÃO E ATIVIDADES FINALÍSTICAS

ID	DEFINIÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO	ATRIBUIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	IMPACTO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
----	--------------------	-----------	---------------------	-----------------------------	---------	----------------------

	Casos fortuitos ou Força maior	Continuidade das restrições devido à pandemia de COVID 19 impedem a realização de determinadas programações em 2021	PMSP	Alta	Alto	Aditamento ao contrato para revisão de metas e reequilíbrio econômico-financeiro
	Baixa atratividade da programação	Programação criada não gera atratividade prevista, resultando em pouco público nas atividades	OS	Baixa	Alto	Revisão das estratégias de composição da programação
	Metas superestimadas	Metas de programação superestimadas devido ao desconhecimento da realidade anterior por parte da nova OS	OS/PMSP	Baixa	Alto	Aditamento ao contrato para revisão de metas
	Cronograma de atividades equivocado	Impossibilidade de realizar metas de 2021 no prazo previsto devido ao desconhecimento dos fluxos internos	OS/PMSP	Média	Médio	Aditamento ao contrato para revisão de metas

	Divergências entre OS e FTMSM sobre gestão dos acervos	A OS e a FTMSM tem entendimentos diferentes sobre as atribuições de cada parte na gestão dos acervos da Central Técnica e do Centro de Documentação, inviabilizando a realização da catalogação e conservação	OS/PMSP	Média	Alto	Definição das atribuições de cada parte e planejamento formalizados em acordo escrito
--	--	---	---------	-------	------	---

4. RISCOS NA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

ID	DEFINIÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO	ATRIBUIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	IMPACTO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
	Erro na estimativa de despesas por parte da OS	Subdimensionamento de despesas por parte da OS ou ausência de insumos existentes na elaboração das despesas ofertadas	OS	Baixa	Alto	Visita técnica prévia à assinatura do contrato para certificação que garanta que todas as ações da OS, com foco na infraestrutura do equipamento cultural, estão contempladas no orçamento ofertado. Revisão orçamentária e estratégia de operação da OS.

Estimativa de captação e receitas próprias superestimada no edital.	Estimativa para um primeiro ano de gestão pode não ser alcançada devido à ausência de histórico por parte da organização vencedora ou baixa reputação do Theatro Municipal junto a potenciais empresas patrocinadoras.	PMSP/OS	Média	Médio	Aditivo contratual para ajuste na meta de captação pactuada.
					Estruturação adequada da área de captação e suas políticas
					Plano estratégico de comunicação para recuperar a credibilidade da instituição.
Risco do Financiamento	Estimativa de captação e receitas próprias para um primeiro ano de gestão pode não ser alcançada devido à ausência de histórico por parte da organização vencedora ou baixa reputação do Theatro Municipal junto a potenciais empresas patrocinadoras.	PMSP / OS	Média	Alto	Aditivo contratual para ajuste na meta de captação pactuada.
					Estruturação adequada da área de captação e suas políticas.
		PMSP	Baixa	Alto	Boas estratégias de comunicação para recuperar a credibilidade da instituição.

	Bilheteria	Venda de ingressos impactada pelo cenário de incertezas gerado pela pandemia Covid-19	OS	Alta	Alto	Extração de indicadores que auxiliem nas ações de divulgação junto à público-alvo definido.
	Atraso nos repasses do município	Morosidade no processo de aprovação de relatórios gera atraso nos repasses e descompasso no fluxo de caixa	PMSP	Baixa	Alto	Clareza nos critérios de análise; otimização do fluxo de informações.
	Negociação de naming rights e de outros acordos de publicidade	Dificuldade da OS em comercializar naming rights e outros acordos de publicidade devido à imagem do Teatro junto ao público-alvo de patrocinadores	OS /PMSP	Média	Médio	Definição de calendário de eventos com quantidade e qualidade relevantes. Oferta de alto nível de serviços para os eventos. Realização de manutenção adequada do equipamento.
	Alteração da carga tributária	Alteração da carga tributária incidente sobre o CONTRATO	PMSP	Baixo	Alto	Reequilíbrio econômico-financeiro
						Seguro de responsabilidade civil. Seguro D&O para Diretores e Gestores da OS.

	Ações judiciais contra a OS	Custos gerados por processos contra a OS tendo como origem Prestadores de Serviços PJ ou Pessoas Físicas.	OS	Baixa	Alto	Exigência de contratação de "Seguro Garantia com adicional de Riscos Trabalhistas e Previdenciários" por prestadores de serviços terceirizados. Governança corporativa estabelecida e consolidada.
	Mudança das normas	Alterações na legislação ou outras normas que impliquem em aumento de custos, diminuição de receitas ou afetem a execução contratual.	PMSP	Baixa	Alto	Respeito ao ato jurídico perfeito, estabilidade institucional e contratual Reequilíbrio econômico financeiro
	Alterações de contrato por parte da PMSP	Alterações de contrato por parte da PMSP com impacto de acréscimo de custos do CONTRATO	PMSP			Reequilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO

5. RISCOS LEGAIS E/OU REGULATÓRIOS:

ID	DEFINIÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO	ATRIBUIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	IMPACTO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
----	--------------------	-----------	---------------------	-----------------------------	---------	----------------------

	Intervenção	Custos advindos de intervenção da PMSP na execução do contrato de gestão	PMSP	Baixa	Alto	Indenização à favor da OS. Definição de Regras legais para intervenção. Arbitragem.
	Rescisão do Contrato	Rescisão contratual por consenso entre as partes	PMSP / OS	Baixa	Alto	Indenização cabível à parte prejudicada.
	Situação Política	Decisão de novos governos contrária ao Contrato de Gestão	PMSP	Baixa	Alto	Ampliação dos canais de comunicação para tráfego correto de informações e avaliação de relevância do contrato.

6. RISCOS JURÍDICOS

ID	DEFINIÇÃO DO RISCO	DESCRIÇÃO	ATRIBUIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	IMPACTO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
	Direito do Trabalho	Custos advindos do não cumprimento da legislação trabalhista	OS	Baixa	Médio	Obrigatoriedade de atendimento das normas Trabalhistas.

		trabalhista por parte da OS				Qualificação do pessoal.
--	--	-----------------------------------	--	--	--	-----------------------------

313398/72

Registros Anteriores

1

A ☒ Associação
☐ Sociedade Simples
☐ Fundação denominada Sustenidos -
Organização Social de Cultura

com sede e fôro nesta Capital, a Rua Fidalga, 92
Vila Madalena Bairro

representada neste ato por sua Diretora Executiva

Sr. (a) Alessandra Fernandez Alves da Costa cargo

residente a Rua Piauí, 561, apto 61, Higienópolis - SP nome

requer a V.Sa. se digne determinar o registro e arquivamento do (a)

Documento em anexo

natureza do documento

de acordo com a Legislação em vigor.

Nestes Termos

P. Deferimento

São Paulo,

06 ABR. 2021

149

Alessandra Fernandez Alves da Costa



Instruções:

- Reconhecer firma dos sócios e das duas testemunhas, em todas as vias do instrumento (Contrato Social/Alteração/Distrato)
- Para registro de estatutos ou ata de eleição de diretoria relacionar todos os eleitos com qualificação completa e prazo do mandato.
- No registro de quaisquer alterações mencionar sempre os números dos registros anteriores.



Reconheço por Semelhança a(s) firma(s) de:
ALESSANDRA FERNANDEZ ALVES DA COSTA
São Paulo, 06 de Abril de 2021. C.Ser: 3111-0294.09:54:53h

R\$6,75 SEL0(S) 811047AC0703110

Válido somente com selo de autenticidade



ENTRADA 2021



4º Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Comarca de São Paulo

Oficial de Registro: Robson de Alvarenga

Rua Quinze de Novembro, 251 - 5º Andar - Centro
Tel.: (11) 37774040 - Email: contato@4rtd.com.br - Site: www.4rtd.com.br

REGISTRO PARA FINS DE PUBLICIDADE E EFICÁCIA CONTRA TERCEIROS

Nº 695.245 de 15/04/2021

Certifico e dou fé que o documento em papel, contendo **237 (duzentas e trinta e sete) páginas**, foi apresentado em 06/04/2021, o qual foi protocolado sob nº 402.832, tendo sido registrado eletronicamente sob nº **695.245** e averbado no registro nº 343398/77 no Livro de Registro A deste 4º Oficial de Registro Civil de Pessoas Jurídicas da Comarca de São Paulo, na presente data.

Denominação

SUSTENIDOS ORGANIZACAO SOCIAL DE CULTURA

Natureza:

ATA

São Paulo, 15 de abril de 2021

Carlos Augusto Peppe
Escrevente

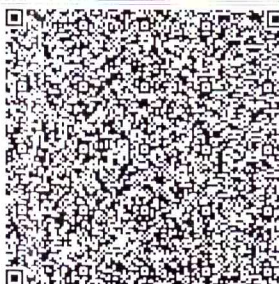
Este certificado é parte integrante e inseparável do registro do documento acima descrito.

Emolumentos	Estado	Secretaria da Fazenda	Registro Civil	Tribunal de Justiça
RS 1.355,57	RS 385,90	RS 262,94	RS 72,32	RS 94,03
Ministério Público	ISS	Condução	Outras Despesas	Total
RS 65,12	RS 28,41	RS 0,00	RS 0,00	RS 2.264,29



Para verificar o conteúdo integral do documento, acesse o site:
servicos.cdtsp.com.br/validarregistro
e informe a chave abaixo ou utilize um leitor de qr code.

00191035022891554



Para conferir a procedência deste documento efetue a leitura do QR Code impresso ou acesse o endereço eletrônico:

<https://selodigital.tjsp.jus.br>

Selo Digital
1134804PJAE000021025AD21T