



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



### TERMO DE REFERÊNCIA

#### **Contratação de empresa realização de consultoria, assessoria para pesquisa, mapeamento e elaboração do Plano Municipal de Cultura de Araçatuba.**

##### **1. Justificativa**

Não há dúvida que vivemos grandes avanços no campo das políticas culturais em nosso país. A ampliação da perspectiva decorrente do conceito ampliado de cultura, a busca incessante pela democratização dos processos, o enfrentamento da questão do fomento e financiamento, o aprimoramento e ampliação dos espaços de participação social, são alguns dos destaques possíveis de serem elencados.

As recentes leis federais de fomento e financiamento à cultura vêm intensificando a necessidade dos Municípios instituírem seus Sistemas Municipais de Cultura, composto basicamente pelo que ficou conhecido com CPF da Cultura: Conselho, Plano e Fundo.

Como exemplo, podemos citar o disposto no artigo 4º da Lei Paulo Gustavo (Lei Complementar nº 195/2022), que aduz:

"Os Estados, Distrito Federal e os municípios que receberem os recursos oriundos desta Lei deverão comprometer-se a fortalecer os sistemas estaduais, distrital e municipais de cultura existentes ou, se inexistentes, implantá-los com a instituição dos conselhos, dos planos e dos fundos estaduais, distrital e municipais de cultura, nos termos do artigo 216-A da Constituição Federal.

§ 1º Para fins desta Lei Complementar, o plano de cultura de qualquer ente da Federação beneficiário dos recursos oriundos desta Lei Complementar deverá ter caráter plurianual e ser criado contando com a participação da sociedade civil por meio de consultas públicas, fóruns, conferências ou outros ambientes de consulta, no âmbito dos conselhos estaduais, distrital e municipais de cultura".

Os **planos** são instrumentos de planejamento de políticas públicas de cultura ao nível municipal. Possibilitam ampla participação social em sua elaboração e execução, e demandam articulação entre os entes federados e articulação com as demais instâncias e instrumentos de gestão pública.

Um Plano Municipal de Cultura é um instrumento que o poder público e a sociedade civil desenvolvem para organizar intervenções sobre uma realidade que se pretende mudar. Na atualidade das sociedades democráticas como a brasileira, a prática do planejamento público se constitui como um exercício de pactuação entre diferentes atores governamentais e não governamentais, ultrapassando as fronteiras formais que separam o Estado e a Sociedade Civil. Na área da cultura isso se torna ainda mais rico e complexo na medida em que envolve também a diversidade de visões de mundo presentes nas culturas tradicionais, nas perspectivas contemporâneas e nas práticas emergentes.



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Um bom plano é composto por um conjunto de diretrizes e ações voltadas ao desenvolvimento da cultura que, por consequência, a coloca em lugar de destaque na perspectiva do desenvolvimento humano em bases locais.

Diante desse cenário de grande evolução, se vê o Município de Araçatuba impelido a buscar alternativas para a construção de um plano de cultura sólido, que esteja em harmonia com as normas editadas pelo Ministério da Cultura, tendo em vista o trabalho delicado e preciso de pesquisa, coleta, sistematização e transformações de tais dados em propostas adequadas e condizentes com a realidade do Município, sendo necessária a contratação de empresa com experiência em gestão cultural para auxiliar na sistematização de tal plano.

## 2. Objeto

Contratação de empresa especializada em gestão cultural para construção do Plano Municipal de Cultura e respectiva apresentação em Conferência de Cultura.

O Plano Municipal de Cultura- PMC é a sistematização de ideias, princípios, propósitos, estratégias e metas que orientarão a gestão de políticas públicas de cultura por meio da identificação e do reconhecimento das atividades voltadas para a valorização e a disseminação da cultura no Município. O PMC precisa dialogar com outras áreas de atuação municipal para incorporar elementos nelas presentes e gerar outros que possam ser assumidos por elas. Portanto, trata-se de um plano do Município que deverá **refletir a cultura no contexto do desenvolvimento municipal**.

### 2.1 - Objetivos do PMC:

- Estabelecer ações culturais para um período plurianual de 10 anos;
- Gerar condições para identificar, fomentar, desenvolver, reconhecer e preservar a diversidade de expressões culturais dos Municípios;
- Promover o acesso para a criação, a participação e a distribuição das ações resultantes das expressões culturais.
- Planejar a Gestão Pública Municipal de Cultura;
- Garantir necessidades básicas essenciais aliadas ao exercício pleno dos direitos culturais e da cidadania, destacando a mobilidade, a segurança, as condições de trabalho e os demais aspectos que sejam relevantes de acordo com a realidade local e territorial dos Municípios;
- Fortalecer as atividades para o desenvolvimento socioeconômico de Araçatuba, possibilitando que o Município faça parte da política nacional de cultura por meio do Sistema Nacional de Cultura (SNC);
- Garantir que o SMC funcione em consonância com a realidade de Araçatuba, sendo construído e implementado para a contribuição das bases de desenvolvimento criativo e social que geram impacto direto na economia local.

A elaboração do PMC terá como ponto de partida as informações apresentadas no Diagnóstico Cultural e a escuta ativa da sociedade civil, Conselho Municipal de Cultura e Gestores Municipais, considerando todas áreas artísticas e setores culturais presentes no município.

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



A metodologia a ser proposta deverá seguir um conjunto de procedimentos técnicos e metodológicos consonantes às orientações da Secretaria Nacional de Cultura e estar referendada no Guia de Elaboração de Planos Municipais de Cultura.

### 2.2 Detalhamento do Objeto:

O Plano Municipal de Cultural deverá ser elaborado em etapas conforme o quadro abaixo:

ETAPAS DA ELABORAÇÃO	PERGUNTAS ORIENTADORAS	CONTEÚDO DAS ETAPAS
1 Análise da situação atual	Quem somos nós? Como estamos na área cultural?	Composta da caracterização do município e do diagnóstico cultural, reflete sobre o município e como ele se encontra no campo da cultura, a partir da base de informações organizada na fase de preparação do planejamento. Dessa análise, são identificadas as principais características que moldam a cultura local, vocações, potencialidades, fragilidades e obstáculos, conformando um diagnóstico da cultura local.
2 Projeção do futuro	Onde queremos chegar?	Inclui a definição de diretrizes, prioridades e objetivos estratégicos. Essa é a etapa de conceber a visão estratégica para a cultura no município. Pensar o que se deseja ao fim dos próximos 10 anos, prazo do PMC. É o momento das grandes convergências e da construção coletiva dos objetivos a serem alcançados.
3 Operacionalização do futuro	Como chegaremos lá?	Envolve o estabelecimento de estratégias, metas e ações (projetos ou atividades), fixação de resultados e previsão de impactos. É o momento de alicerçar o caminho a ser percorrido com iniciativas concretas, novas ou já existentes, que possibilitem medir se os objetivos estão sendo atingidos. Aqui as propostas da sociedade terão destaque especial, pois muitas se caracterizam como ações e medidas a serem assumidas pela Prefeitura.
4 Definição dos prazos	Que prazo será necessário?	Deve incluir a estimativa de realização das ações propostas para alcance das metas. A projeção de prazos é fundamental para que a execução seja factível dentro da capacidade de mobilização de recursos pela Prefeitura, o que pode incluir várias fontes além do Tesouro Municipal.
5 Lógica de monitoramento	Como vamos saber se os resultados estão sendo alcançados?	Abarca a definição de indicadores e elaboração de sistemática de acompanhamento e avaliação. Além de conceber indicadores de resultados, deverá ser esboçado um modelo para que as informações sejam geradas, tratadas e disseminadas, proporcionando condições para o controle gerencial e social. Avaliações periódicas sinalizarão onde o plano precisa ser ajustado ao longo do tempo para se adaptar a novos cenários.

3) **Elaboração do Plano:** na elaboração do plano, a empresa deverá seguir fluxograma e o detalhamento de cada etapa, em acordo com o Guia de Elaboração de Planos Municipais, disponibilizado pelo Ministério da Cultura.



### 3.1 – Caracterização do Município

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Trata-se de um recorte focado no que é relevante para os aspectos culturais. Por isso o texto deve ser curto e objetivo e as fontes identificadas. Deverão ser abordados neste tópico os seguintes assuntos:

**a) Aspectos Históricos**

Como o município se originou. Principais fatos que marcaram sua história. Relações com fatos regionais, estaduais, nacionais, internacionais.

**b) Aspectos Físicos, Geográficos e Ambientais**

Área e sua divisão urbana e rural. Localização regional. Fronteiras. Clima, paisagens e outros aspectos naturais importantes. Subdivisão regional.

**c) Aspectos Demográficos**

Número de habitantes, urbanos e rurais. Perfil da população: origem étnica, faixa etária, gênero, escolaridade, ocupação, classe social. Densidade demográfica. Áreas mais populosas.

**d) Aspectos Econômicos**

Bases econômicas. Fluxos econômicos mais importantes. Contribuições para o Produto Interno Bruto (PIB) estadual e nacional. Presença de segmentos da economia da cultura/economia criativa. Estrutura de renda da população.

**e) Aspectos Sociais**

Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Dados de educação, saúde, segurança e habitação. Instituições e programas de bem estar social, de combate a violência e a discriminação. Lazer e entretenimento. Hábitos da população.

**f) Aspectos Políticos e Institucionais**

Nível de estruturação Prefeitura e Câmara Municipal. Presenças do Judiciário, do Estado e da União. Principais partidos, movimentos, entidades ou grupos atuantes. Questões que mobilizam a população. Formas de influência da população na condução da Prefeitura.

### 3.2 – Diagnóstico cultural

Uma vez elaborada a caracterização do município é preciso estudar como se encontra a situação da cultura, gerando um diagnóstico, ou seja, explicações da realidade na qual se quer atuar e mudar.

Num processo participativo esse é um momento muito importante para compartilhar as visões da realidade.

Quando se fala em diagnóstico, a tendência é se imaginar que é preciso levantar problemas. Se assim fosse, estaríamos tratando apenas um aspecto da realidade.

Um plano pode ser feito para resolver problemas, mas possui outras questões a tratar de igual importância. Além das fragilidades e dos obstáculos ao desenvolvimento cultural, é essencial analisar vocações e potencialidades. Essas são as categorias de análise a serem exploradas para gerar um diagnóstico da cultura.

Num primeiro momento é preciso elaborar um referencial atualizado sobre a cultura local da mesma maneira como foi feito na Caracterização do Município.

Em seguida, deve ser realizada uma reflexão sobre essa realidade, a partir de algumas referências, de modo que se tenha, ao fim da análise, um indicativo das vocações e potencialidades, fragilidades e obstáculos do campo cultural. Os produtos desses dois momentos compõem o diagnóstico cultural.

#### **MOMENTO 1: levantamento e sistematização de dados.**



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



O primeiro momento do diagnóstico envolve o levantamento e sistematização de dados que traçam o perfil cultural do município hoje. Uma espécie de inventário geral. É recomendável que o texto a ser produzido aborde pelo menos três aspectos:

1. Segmentos Culturais, Manifestações e Bens de Cultura;
2. Infraestrutura física e tecnológica;
3. Institucional/Gestão.

A seguir conteúdos possíveis de cada um deles.

### **1º Aspecto:** Segmentos culturais, manifestações e bens de cultura:

- Os segmentos culturais e linguagens artísticas no município;
- As manifestações culturais existentes, tradicionais e contemporâneas;
- A importância social e econômica da cultura para o município;
- O patrimônio cultural material e imaterial;
- A atuação de lideranças, artistas, produtores, profissionais de cultura, grupos, entidades e empresas;
- Os movimentos culturais;
- Os públicos e os formatos de fruição e consumo cultural;
- Os principais projetos públicos e privados;
- A estrutura de apoio, fomento e financiamento à cultura.

### **2º Aspecto:** Infraestrutura física e tecnológica

- Situação de espaços e equipamentos públicos e privados: quantidade, tipo, localização, formas de uso de teatros, centros de cultura, auditórios, cinemas, museus, bibliotecas e lugares públicos como quadras, parques, estações de transporte, praças, ruas e calçadões.
- O mercado de produtos e serviços culturais e de apoio à cultura, no qual são comprados os insumos e vendidos os produtos e serviços culturais.
- Condições de acesso e acessibilidade. Grau de facilidade para o público em geral e para públicos especiais como: deficientes, idosos e crianças.
- Situação dos serviços e redes de comunicação, em especial internet.

### **3º Aspecto:** Institucional / Gestão

- A estrutura da Prefeitura e o grau de implantação do Sistema Municipal de Cultura. Existência de órgão gestor específico, conselho, fundo de cultura, quadro de pessoal.
- Os instrumentos legais associados à cultura: leis, decretos e outras normas relevantes que demonstrem o nível de institucionalização.
- Orçamento municipal e formas de financiamento à cultura. Recursos orçados e aplicados no custeio e em investimentos.
- Dinâmica da participação social e suas instâncias: conferências, conselhos, fóruns, colegiados e outras formas de consulta e participação.
- Relacionamentos institucionais no âmbito da Prefeitura e com outras instituições, empresas e entidades para ações culturais. Atuação da Câmara de Vereadores.

## **MOMENTO 2: vocações e potencialidades x fragilidades e obstáculos.**

### **Vocações e Potencialidades**

As vocações culturais estão relacionadas ao conjunto de competências, condições, recursos e atrativos desenvolvidos no município ao longo de sua história.

Já as potencialidades culturais são possibilidades de desenvolvimento futuro que podem envolver, por exemplo, tanto investir em um segmento novo ou incipiente como incentivar um determinado viés econômico ainda não explorado para a geração de renda.

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)





# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Nesse exercício coletivo, a ideia é estimular a explicitação de pontos fortes, positivos, estimuladores do ambiente cultural. Sua utilidade é subsidiar a concepção do futuro desejado com a inclusão de iniciativas que possam manter e reforçar tais pontos.

### **Fragilidades e Obstáculos**

Fragilidades são aspectos sensíveis que podem estar sujeitos a impactos com repercussões negativas para a cultura municipal. Podem estar relacionados a qualquer um dos três aspectos do panorama traçado no texto base e assumir formas objetivas, quantificáveis — como a insuficiência ou ausência de uma condição — ou subjetivas, não mensuráveis — como um comportamento coletivo ou organizacional.

Obstáculos são limitações que se constituem empecilhos para o desenvolvimento cultural. Devem ser identificados com nitidez e podem estar dentro ou fora da área da cultura e do alcance da política cultural do município. Não há obstáculos difusos, intangíveis ou indeterminados. Um obstáculo deve ser real, claramente percebido e mapeado, para que se possam construir estratégias de eliminação ou convivência.

Aqui o exercício é refletir sobre os pontos fracos, negativos e que ameaçam o processo de desenvolvimento cultural, sempre considerando que um fator diagnosticado hoje deve ser projetado para os próximos dez anos. Sua utilidade é subsidiar a concepção do futuro desejado com a inclusão de iniciativas que possam abolir ou minimizar tais pontos

### **3.3– Definições de Diretrizes e Objetivos**

O planejamento é um esforço sistematizado para se criar um futuro desejado.

A questão com a qual temos que lidar é: ONDE QUEREMOS CHEGAR?

São decisões relacionadas ao destino e às referências para as rotas a serem seguidas. As bases estratégicas devem ser apresentadas por meio de duas formulações: Definição de diretrizes e Definição de objetivos.

#### **3.3.1 - Definição das diretrizes**

Diretrizes são linhas de orientação que servem como elementos balizadores para o alcance de objetivos, metas e execução de ações. As diretrizes dão rumo e direção; fundamentam a política pública expressa no Plano Municipal de Cultura. Elas imprimem um sentido ao desenvolvimento cultural.

#### **3.3.2 - Fases para formulação de diretrizes**

Devem ser utilizadas três fontes muito importantes: a análise da situação atual, os resultados das conferências de cultura e as disposições legais. É claro que existem outras, como as contribuições diretas dos participantes de instâncias de consulta e validação, recomendações de organismos internacionais como a Unesco e experiências de outros lugares dentro e fora do país.

Diretrizes norteiam a formulação e a consecução de objetivos, bem como o caminho para alcançá-los, devem ser voltadas para o futuro e não pode ser apenas motivada pelo histórico e pelo momento presente.

Diretrizes são poucas, claras e básicas. Devem ser memorizadas facilmente pelas pessoas. O excesso de diretrizes acarreta dificuldades para que as pessoas percebam se o que está sendo proposto ou realizado atende aos fundamentos estabelecidos.

Diretriz não pode ter implícita uma ação. Todo o cuidado é necessário com os verbos a serem utilizados. A formulação de uma diretriz não pode envolver verbos que denotem execução.

#### **3.3.3 - Definição dos objetivos**

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Formular objetivos complementa a resposta à questão: ONDE QUEREMOS CHEGAR?

São decisões relacionadas aos resultados que se quer alcançar através do PMC.

Um objetivo é o resultado que se espera. Com ele se começa a dar concretude à formulação do planejamento. Em outras palavras, objetivos são resultados, são alvos. Não há objetivos etéreos, difusos ou imprecisos. Os objetivos são sempre a materialização do que se quer alcançar. Esses resultados são condições, produtos, serviços, benefícios reais para a população do município.

As pessoas – os cidadãos, os integrantes da comunidade cultural, os artistas, os políticos, os gestores – precisam enxergar resultados para que se apropriem e legitimem o plano.

### 3.3.4 - Bases para formulação dos objetivos

O planejamento de longo prazo exige objetivos estratégicos. Para compreender o alcance do que se quer e enquadrá-lo como objetivo estratégico, as seguintes questões chave podem ser feitas:

*Que mudança ou situação nós esperamos para o município com a implantação do plano de cultura? Como queremos que nosso município esteja dentro de dez anos? O que queremos alcançar em dez anos?*

Observe que as questões postas estão no campo da aspiração: o que esperamos, o que queremos. Isso favorece uma reflexão impulsionada pelo ideal a ser perseguido, mas não deve eliminar o caráter de viabilidade do alcance.

Objetivos podem ser direcionados para resolver fragilidades e obstáculos, reforçar potencialidades e vocações, atender a demandas da sociedade ou a um dispositivo legal. Seja qual for a sua motivação, deve apontar para resultados. O compromisso deve ficar evidente: Ampliar? Reduzir? Formar?

Incrementar? Gerar oportunidades? O que se pretende alcançar deve estar traduzido no verbo que inicia a formulação do objetivo.

Objetivos são realistas. Os aspectos filosóficos, conceituais e ideológicos estão reservados à formulação de diretrizes. Os objetivos podem ser muito desafiadores, superar obstáculos e fragilidades, mas devem ser viáveis e concretizáveis através de metas e ações. Por isto, é imprescindível que sejam levados em consideração os recursos com os quais o Município de fato poderá contar, bem como os vínculos que o mesmo deverá de fato respeitar.

### 3.4 – Metas Ações e Resultados

Tendo claros os objetivos a alcançar, este é o momento de se estabelecer como esse futuro desejado poderá ser operacionalizado, quais medidas concretas serão tomadas para que se torne realidade em dez anos – respondendo à questão chave: COMO CHEGAREMOS LÁ?

Aqui deverá ser trabalhada a formulação de metas e ações e a identificação de resultados.

#### 3.4.1- Definição de metas e ações

Metas são alvos físicos tangíveis, quantificados, projetados e alinhados em horizontes de tempos definidos. Representam os resultados quantitativos a serem atingidos no alcance de cada objetivo. Possibilitam o monitoramento e acompanhamento do Plano, de modo a conhecer o seu progresso, corrigir desvios e promover ajustes.

Ação é uma operação para alcançar ou produzir uma meta. Cada ação deve resultar em um produto (bem ou serviço), podendo converter-se em projeto ou atividade. Através da ação é possível concretizar metas, as quais, por sua vez, ajudam o alcance dos objetivos que juntos conseguirão construir o cenário futuro desejado para a cultura do seu município. A ação funciona como instrumento executivo para o alcance da meta.

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Há ainda uma importante diferença entre metas e ações: as metas podem atender a vários objetivos simultaneamente; mas cada uma delas é atingida a partir de um conjunto próprio de ações. Assim, uma meta é concebida para realizar objetivos, um ou vários definidos. Mas, uma ação ou várias ações são formuladas para concretizar apenas uma meta.

### 3.4.2- Bases para formulação das metas

Para formular metas e ações é importante a participação efetiva de membros da equipe da Prefeitura, especialmente das áreas de planejamento e finanças, que conheçam as condições reais da estrutura municipal. Isso também será essencial para projetar recursos, de modo que não se produzam metas e ações com baixa probabilidade de execução.

As metas e ações devem ser alcançáveis e possuir bases realistas para a concretização dos objetivos sonhados, como se verá adiante.

Metas são específicas. Devem demonstrar o que exatamente se quer alcançar de forma clara, sem necessidade de interpretações adicionais. Metas são mensuráveis. Metas envolvem quantidades e essas devem ser passíveis de medição. Neste método de elaboração de Plano Municipal de Cultura é indicado que o enunciado da meta já se inicie com um quantitativo, de modo que seja imediata a indicação de como será medida ao longo do tempo.

Metas possuem prazos de realização. Elas devem ter como limite o prazo final do plano, mas podem ser fixados prazos menores para o seu alcance. Não há metas sem tempo definido.

A adequada formulação das metas pode ser checada através das recomendações técnicas contidas no quadro abaixo:

ITEM DE VERIFICAÇÃO
A meta está específica?
A meta é alcançável?
A meta é mensurável?
A meta é relevante?
A meta tem prazo?

Os enunciados de metas expressam uma atitude declaratória de fato consumado: implantado, construído, atendido, sediado, em funcionamento, desenvolvido, assistido, apoiado, etc.

### 3.4.3 - Bases para a formulação de ações

Ações devem gerar produtos, bens ou serviços que possam ser claramente identificados, quantificados e avaliados em relação às metas associadas.

As ações, enquanto projetos e atividades para consecução das metas, respondem às seguintes questões: O que fazer? Por que fazer? Quando fazer? Onde fazer? Quem vai fazer?

As ações representam os resultados a serem “entregues” à sociedade. Devem ter visibilidade externa à administração pública. Assim como sinalizado para objetivos, devem ser evitadas ações relacionadas a processos.

As ações que serão incluídas no plano não precisam ser novas, inéditas no município. Elas podem incorporar projetos e atividades com resultados reconhecidos pelas comunidades, dando continuidade a iniciativas nas quais a Prefeitura já tem experiência acumulada.

O nível de ação no plano é a principal relação com o orçamento municipal. Sua formulação deve ser, tanto quanto possível, próxima ao modo como a Prefeitura estrutura seu orçamento para que possa ser facilmente incorporada nas peças orçamentárias sem maiores adaptações, supressões ou adições.

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)





# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Uma vez elaborada a meta, já é possível indicar através de quais ações ela será atingida. As bases de informações requeridas para essas indicações estão normalmente no que a sociedade demandou e no que a Prefeitura e entes privados ou públicos vêm realizando.

A adequada formulação das ações pode ser checada através das recomendações técnicas contidas no quadro abaixo:

ITEM DE VERIFICAÇÃO
O que fazer?
Por que fazer?
Onde fazer?
Quando fazer?
Quem fará?

### 3.4.4 - Resultados

Resultados são consequências esperadas das metas.

Nessa etapa se inicia um trabalho que vai apoiar a avaliação do plano durante e após a sua execução. Trata-se de identificar os resultados esperados.

Os instrumentos de políticas públicas possuem um ciclo de vida que envolve formulação, implementação e avaliação, incluindo aí o monitoramento. É na identificação de resultados do Plano Municipal de Cultura que se inicia com mais clareza o estabelecimento de referências para esse monitoramento.

Objetivos estratégicos são alcançados através de metas e estas através de ações. Dessa forma são os resultados das metas que devem ser explicitados para que possam ser aferidos durante e ao final do período do plano.

Para cada meta existe, no mínimo, um resultado como decorrência direta da própria meta. É o resultado principal que pode ser associado a outros com graus de relevância menores

### 3.4.5 - Bases para formulação de resultados

As informações básicas para a identificação de resultados estão nos enunciados de objetivos, metas e ações.

A redação dos resultados mantém uma estreita relação com a formulação das metas e profundas conexões com indicadores.

### 3.5 – Prazos e Recursos

O PMC tem planejamento estratégico com duração de dez anos. Objetivos e metas devem ser definidos para esse período, embasados em diretrizes e prioridades.

Ao estimar o prazo de cada ação no horizonte de dez anos deverá ser elaborado um cronograma macro que, associado aos recursos necessários, será uma ferramenta importante de gestão para o plano municipal. O cronograma de um plano estratégico é macro porque não detalha etapas,



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



atividades ou tarefas, mas também esboçar um cronograma que possibilitará, inclusive, estimar os recursos para realizar o que foi definido.

Os prazos, assim como os recursos, são estimados com base nas ações e tendo como referência o limite de tempo para o alcance da meta.

Importante que se estabeleça uma cronologia das ações, preferencialmente anual, para que se tenha referência de quando cada uma deve ser viabilizada de modo a não comprometer o alcance das metas.

A cronologia também é de extrema importância para a inclusão das ações nos orçamentos plurianuais e anuais do Município. A **ação pública só se materializa se inclusa nos orçamentos**, de modo que essa inclusão deve ser respaldada em uma lógica de execução que indique quais ações precedem outras no alcance de metas e objetivos.

### 3.5.1 - Bases para a projeção de prazos

Prazos são estabelecidos em função da natureza das ações e das condições para executá-las, consideradas as informações indicadas. Quanto mais dados houver das ações pretendidas, maiores as chances de se projetar prazos adequados.

Uma atenção especial deve ser dada à relação entre ações. Muitas vezes para se definir um prazo de uma ação é necessário efetuar cruzamentos de informações porque a plena realização de uma meta pode exigir um encadeamento lógico ou conexão entre várias ações. A base de análise é sempre a ação e os pontos a serem avaliados devem ser pertinentes às suas características.

#### EM RESUMO, PARA PROJETAR PRAZOS DEVEM SER OBSERVADOS:

- Os prazos de procedimentos legais e processuais.
- As experiências de ações similares.
- Os resultados de metas e objetivo.
- A disponibilidade de recurso.
- A relação entre prazos e prioridades.
- As condições ambientais e institucionais.

### 3.6 – Avaliação e Monitoramento

Esta etapa deverá abranger basicamente duas frentes: a) indicadores e medidores de desempenho que sinalizarão se os resultados estão sendo alcançados, realizando assim uma boa gestão e b) gestão da implementação do Plano Municipal de Cultura.

O monitoramento afere os avanços proporcionados pela execução do PMC em relação à situação atual. Para isso deverão ser eleitos os indicadores, que são os parâmetros para medição da situação futura desejada em relação à situação atual encontrada.

Os indicadores compõem a base do monitoramento do PMC, geram elementos para que todos possam acompanhar o nível de execução do que foi planejado, de maneira simples, clara e de fácil entendimento e têm como finalidade reconhecer se as metas do plano estão sendo alcançadas.

Gestão da implementação do Plano Municipal de Cultura.

Uma vez elaborado e aprovado, o PMC precisa ser gerido. A gestão de um plano requer a adoção de um modelo de referência e envolve várias dimensões, compreendendo um monitoramento regular e sistemático ao longo de sua execução, baseado nos indicadores definidos, como forma de qualificar a gestão e o controle social.



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



Monitorar e avaliar são dimensões diferentes do ponto de vista técnico de gestão. O monitoramento é a medição sistemática e a avaliação é o julgamento de valor que se faz do que foi monitorado em relação aos objetivos definidos.

Deve-se ter bastante atenção com a metodologia utilizada para avaliação, pois para que ela possa ser útil à gestão do plano, são necessários parâmetros bem definidos, que estejam incluídos no próprio plano sob a forma de resultados medidos e impactos identificados.

#### 4. Orçamento

A proposta orçamentária apresentada deverá ser compatível com os valores disponibilizados para a presente contratação e deverá conter a indicação do rol dos principais profissionais envolvidos na elaboração do PMC.

O pagamento será realizado em duas etapas, sendo 50% do valor inicialmente liberado para as ações de planejamento (realização de reuniões, contratação de profissionais para definição de metodologia, etc) e 50% do valor após a entrega do Plano Municipal de Cultura finalizado.

#### 5. Obrigações da contratada

Estar em dia com as obrigações fiscais e tributárias municipais, ou seja, a CND – Certidão de Débitos Municipais que deverá estar negativa;

Atender as especificações e orientações constantes do Guia de elaboração de Planos Municipais, elaborado pela Universidade Federal da Bahia e disponibilizado pelo Ministério da Cultura.

Realizar o serviço em acordo com o disposto na Lei nº 13.709/2018 – LGPD;

Entregar todos os serviços descritos dentro do prazo estipulado e em conformidade com as exigências da SMC;

Manter durante a execução do serviço, sigilo sobre as etapas do plano, sendo vedada a divulgação, ainda que parcial, de informações obtidas para a concretização do objeto;

Desenvolver todas as etapas do Plano Municipal de Cultura, de acordo com as orientações da SMC e do guia acima citado.

Apresentar a estruturação do Plano Municipal de Cultura em Conferência de Cultura, convocada pela SMC e Conselho Municipal de Políticas Culturais para tal finalidade.

#### 6. Obrigações da Prefeitura

Definir cronograma de ação junto à empresa para consecução do objeto da contratação;

Acompanhar a execução dos serviços, prestando orientações e esclarecimentos quando demandadas;

Definir as reuniões da sociedade civil oportunamente.

#### 7. Prazos de execução e vigência

- Data de início dos trabalhos pela empresa: até 05 (cinco) dias após a emissão da Nota de Empenho.

- Prazo para conclusão dos serviços: 120 dias após a data do início dos trabalhos.

- Data para entrega das Notas Fiscais: a primeira nota fiscal, referente aos 50% iniciais, deverá ser apresentada no primeiro dia útil após a emissão da nota de empenho. A segunda nota fiscal, referente aos 50% restantes, deverá ser enviada após a entrega do objeto contratado.

#### 8. Acompanhamento, fiscalização e controle da Execução dos Serviços

Rua Anita Garibaldi, 75 – Centro – CEP: 16010-280 - Fone: (18) 3637-3736

[www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br](http://www.smculturaaracatuba.blogspot.com.br) / [secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br](mailto:secretaria.cultura@aracatuba.sp.gov.br)



# Prefeitura Municipal de Araçatuba

Estado de São Paulo

## Secretaria de Cultura

Serviço de Apoio Administrativo e Financeiro



O acompanhamento da execução dos serviços ficará a cargo da Assessoria de Planejamento e Projetos da Secretaria Municipal de Cultura.

OBS: Os itens objeto desta contratação deverão se enquadrar nas normas oficiais vigentes relativas à prestação de serviços culturais à prefeitura, inclusive àquelas pertinentes às características técnicas do produto/serviço, visando assegurar a qualidade, segurança e efetivação dos mesmos.

### **9. Do pagamento**

O pagamento será efetuado em até 30 (trinta) dias da data da emissão da Nota Fiscal.

O pagamento será efetivado por meio de depósito na conta da pessoa jurídica da empresa prestadora dos serviços, de qualquer estabelecimento bancário regularizado, exceto o Banco Digital “Mercado Pago”.

### **10. Das considerações finais**

Este Termo de Referência tem como objetivo orientar as propostas e não estabelece todos os detalhes do contrato final, que serão definidos na negociação entre as partes.