

**ANEXO I. PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO  
DA ASSOCIAÇÃO PRÓ-DANÇA – ORGANIZAÇÃO  
SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO OBJETO  
CULTURAL SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA 2019 A  
2024**





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

**ÍNDICE DO PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO 2019 - 2024:**

I.	APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE .....	4
I.1	Apresentação.....	4
I.2	DESAFIOS E PERSPECTIVAS DE AÇÃO .....	8
I.3	JUSTIFICATIVA DE INTERESSE .....	11
II.	OBJETIVO GERAL.....	14
III.	OPERACIONALIZAÇÃO.....	14
IV.	DESENVOLVIMENTO DOS EIXOS DE ATUAÇÃO (PROGRAMAS TÉCNICOS / FINALÍSTICOS) DA SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA .....	16
	EIXO 1 – Produção artística: Criação, montagem e manutenção de obras coreográficas em seu repertório .....	16
	EIXO 2 - Difusão: Temporadas e circulação de espetáculos .....	18
	EIXO 3 – Atividades educativas, acessibilidade e sensibilização de novas plateias .....	20
	EIXO 4 – Pesquisa, Fomento e Formação de Profissionais .....	22
	EIXO 5 - Mapeamento, Registro e Memória .....	24
V.	MANUTENÇÃO PREDIAL, SEGURANÇA E SALVAGUARDA .....	25
VI.	FINANCIAMENTO E FOMENTO .....	27
VII.	PLANO DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL .....	30
VIII.	GESTÃO ADMINISTRATIVA, TRANSPARÊNCIA GOVERNANÇA E ECONOMICIDADE .....	35
IX.	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS .....	40



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

#### PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO PRÓ-DANÇA - ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO OBJETO CULTURAL SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA NO PERÍODO 2019-2024

### I. APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE

#### I.1 Apresentação

A Associação Pró Dança (APD), ao longo dos onze anos de gestão da São Paulo Companhia de Dança (SPCD), consolida-se, dia após dia, como referência na dança, na produção e circulação de espetáculos, com a presença de um público elevado para a área, e também em função de suas atividades extra-palcos de formação, memória e sensibilização de plateias para a dança.

Nos primeiros onze anos de atuação a SPCD/APD conquistou excelência artística e reconhecimento do público e da crítica nacional e internacional. Para os próximos cinco anos os desafios maiores são de ampliação desse reconhecimento, de continuidade e diversificação de suas ações, em diálogo cada vez maior com a população e com as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Estado da Cultura e Economia Criativa.

A APD buscará dar continuidade às ações da SPCD de forma ampla, apontando diferentes maneiras de dançar: nos movimentos, nas palavras, nas imagens e nos encontros com inúmeras pessoas – funcionários e vários profissionais (artistas, técnicos, professores, produtores) contratados ao longo dos anos como colaboradores para contribuírem na realização das atividades, ampliando o mercado de trabalho e o intercâmbio da SPCD com a cena contemporânea – além dos públicos, que participam direta ou indiretamente dessas atividades. Essa amplitude de ações vem em grande medida da procura de vínculos que possibilitem a sustentação da arte da dança em distintas instâncias e atividades desta área e para públicos variados.

Abaixo comentamos às propostas de cada eixo entre as metas obrigatórias e condicionadas propostas pela Associação para os próximos cinco anos em diálogo com as diretrizes da Secretaria. Ao final dos comentários apresentamos uma imagem que ilustra esta relação.

**Eixo 1 (Produção Artística):** Na área de produção artística, a SPCD se consolidou, com a gestão da APD, como uma companhia de repertório. Para os próximos cinco anos, a APD dará continuidade à identidade artística construída. As duas palavras chave são: *equilíbrio* e *variedade*, o que significa contemplar os mais variados períodos (clássico, moderno e contemporâneo), tendências, nacionalidades e formações.

A escolha de cada coreógrafo levará em conta as seguintes diretrizes: a) convidar o maior número possível de grandes artistas, sejam há muito consagrados, sejam novos nomes; b) renovar convites aos artistas que já criaram para a Companhia com resultados de sucesso, consolidando relações ao longo de anos. Neste critério



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

planejamos uma ação inovadora: a realização de residências artísticas de dois coreógrafos, um brasileiro e um estrangeiro, inovando e aprofundando pesquisas de linguagem na área para a contínua qualificação de nossas realizações; c) garantir presença de nomes da cena brasileira a cada ano, equilibrando a diretriz de um corpo estável com o respeito à diversidade de sua composição; e d) estimular novos nomes da dança nessa área.

Levar-se-á em conta também os diferentes palcos nos quais a SPCD realizará suas apresentações: desde grandes palcos até palcos pequenos, palcos com muita estrutura e palcos mais despojados, em distintas cidades do Estado de SP, do Brasil e do exterior.

Assim, a cada ano a SPCD reapresentará obras de seu repertório artístico e contratará novas obras para integrarem seu repertório, renovando a cada temporada sua produção sem abrir mão do que já faz parte de sua rica trajetória. O programa de cada espetáculo deve ser pensado em si, independentemente dos outros: quem vier assistir a SPCD uma única vez no ano deve sair satisfeito com o que viu.

**Eixo 2 (Difusão):** Na difusão a APD, na gestão da SPCD, dará continuidade às apresentações em diferentes cidades do Estado de São Paulo (fortalecendo as parcerias com os Municípios), do Brasil e do exterior, visando a democratização e valorização dessa arte como agente cultural, artístico, educativo, social e econômico. A APD buscará fortalecer o espaço de aprendizado, diálogo e formação de novas plateias, atingindo públicos diferentes, tanto no que diz respeito às faixas etárias, gêneros e etnias, quanto às classes sociais e regiões. As ações visam a difusão dos bens culturais e dos meios de produção cultural como elemento fundamental para o pleno exercício da cidadania e a expansão do público da São Paulo Companhia de Dança. Serão mantidas as ações de aproximação e fortalecimento do diálogo com instituições públicas e privadas – do Estado, do Brasil e internacionais; o fortalecimento da rede da dança, além do fortalecimento da marca São Paulo Companhia de Dança. Vale destacar que ao longo dos anos a APD, na gestão da SPCD, conquistou o mercado internacional permitindo sustentabilidade destas turnês, consolidando e promovendo a imagem do Estado de São Paulo como produtor de excelência, eficiência e qualidade.

**Inovações na Difusão:** a APD proporá a realização de atividades de intercâmbio com grupos locais nas cidades do Estado de São Paulo onde a Companhia se apresentar. Também serão promovidas apresentações em espaços alternativos em cidades que não possuam teatro. Nas temporadas em São Paulo, no Teatro Sérgio Cardoso, serão transmitidas algumas coreografias ao vivo, por meio de tecnologia de *streaming*.

**Eixo 3 (Atividades Educativas):** A APD, no eixo de atividades educativas, buscará favorecer o conhecimento do dia a dia da prática dessa arte a fim de promover a aproximação com diferentes públicos por meio de atividades que revelem o processo de preparação e montagem de espetáculos: oficinas de dança, palestras, espetáculos



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

gratuitos, visitas monitoradas e ações de acessibilidade comunicacional e artística. Inovaremos com oficinas de técnica de palco, audiovisual ou produção ampliando o entendimento da cadeia produtiva da dança.

O público poderá acompanhar não somente o resultado final dos espetáculos, mas também as etapas intermediárias envolvidas, conhecendo os bastidores, os aspectos técnicos e artísticos de um espetáculo de dança e o contexto histórico e artístico das obras apresentadas, além de encontrar paralelos com outras áreas do conhecimento, proporcionando um espaço de aprendizado, diálogo e formação de novas plateias e democratização do acesso à arte da dança. Nestes programas cria-se uma aproximação do público em geral ao universo da dança instigando estas pessoas a se tornarem novos públicos da dança. Assim amplia-se a política geral da APD de acesso pois não só criamos ferramentas para diminuir estas barreiras como vamos até as pessoas que não podem se locomover até um teatro.

**Eixo 4 (Pesquisa, fomento e formação de profissionais):** A APD, na gestão da SPCD, buscará conexões e diálogos com diferentes estudiosos, pesquisadores, artistas, produtores culturais e gestores atuantes na área, abrindo espaço para conhecer diferentes pontos de vista, contribuindo para o conhecimento e a compreensão das estratégias de atuação nos distintos contextos da dança hoje. Trata-se de eixo historicamente importante de atuação da APD à frente da SPCD e se enriquece com o constante intercâmbio com os diversos agentes; promove a constante inovação técnica e a formação dos profissionais e agentes na cadeia ligada à dança e economia criativa.

**Eixo 5 (Mapeamento, registro e memória):** A APD, na gestão da SPCD, realizará atividades de mapeamento, registro, memória e documentação da história da dança no Estado e no País. Essas ações procurarão ampliar o espaço de conhecimento, de preservação da memória, além de permitir a reflexão crítica e o diálogo dos artistas atuantes na dança em diferentes tempos da história. O conjunto dessas atividades, realizadas de forma sistemática, tem importância fundamental para a história e o desenvolvimento desta arte, ainda carente de registro no nosso país.

Inovação: pesquisas de impacto econômico, social e de egressos, realizadas preferencialmente em parceria com institutos de pesquisa ou universidades. O mapeamento e o registro permitirão a construção de um acervo imaterial sem paralelo na história da memória da dança nacional, inclusive para o aprofundamento da pesquisa e formação de profissionais e agentes da cadeia ligada à dança e à economia criativa.

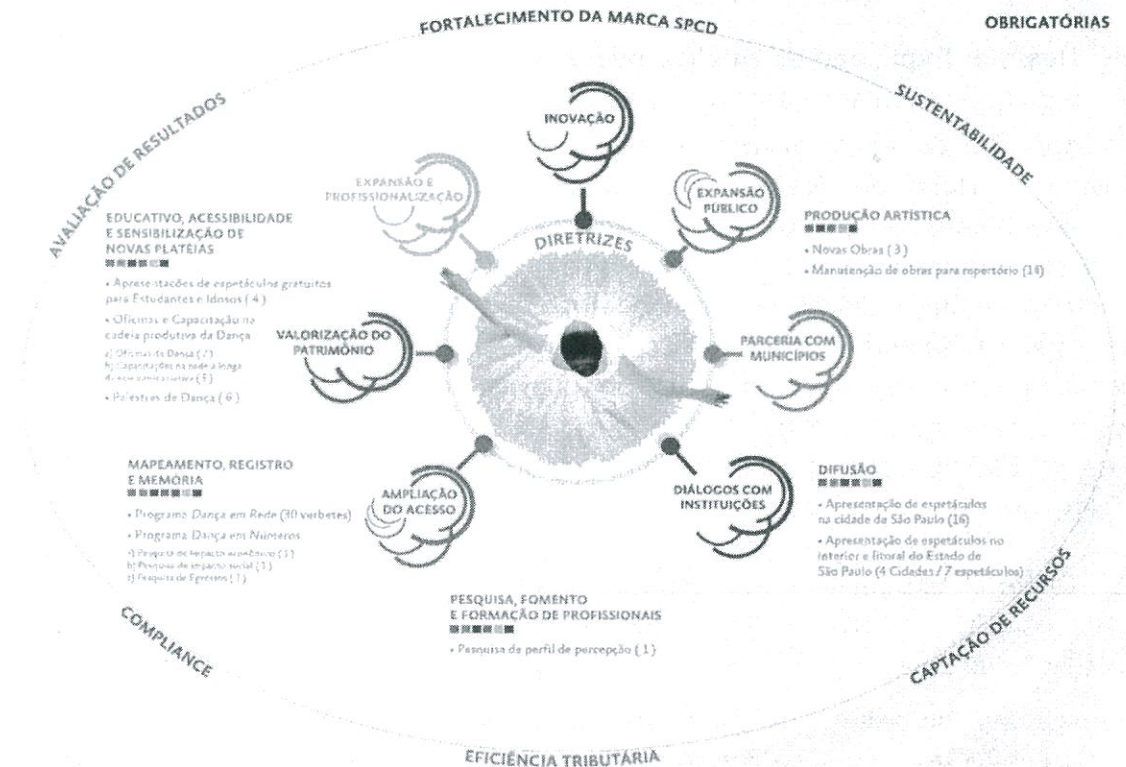


# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

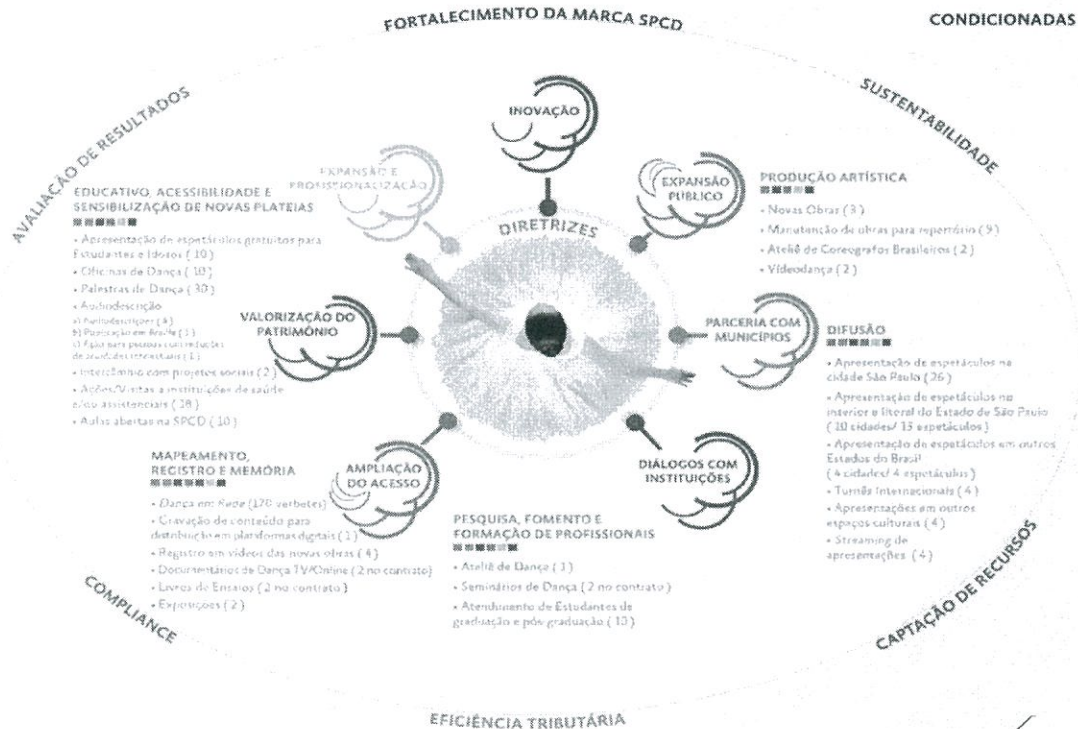
## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

- 1) Figura ilustrativa de metas obrigatórias em diálogo com as diretrizes programáticas da Secretaria:



- 2) Figura ilustrativa das metas condicionadas em diálogo com as diretrizes programáticas da Secretaria:





# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

#### 1.2 DESAFIOS E PERSPECTIVAS DE AÇÃO

Elencamos 11 (onze) desafios e perspectivas de ação, que serão desdobradas e detalhadas em cada eixo:

**1. Desafio: Expansão do público** priorizando a descentralização e a interiorização, atuando na horizontalização e democratização da cultura no Estado.

**Perspectiva de ação:** Intensificar a presença da SPCD em diferentes cidades do interior e litoral ao acentuar as apresentações com novas obras e obras já pertencentes ao repertório e/ou com ações educativas e de sensibilização de plateia, inclusive em espaços e palcos não convencionais, além do registro e memória pela presença em meio digital contribuindo para a difusão dos bens culturais. Vale ressaltar que a SPCD se apresenta em palcos com diferentes capacidades de público, de 200 a 2.500 lugares, assim a expansão de público ocorre qualitativamente – criando oportunidade para as mais diversas populações – e quantitativamente ao levarmos os espetáculos para grandes teatros e por meio de outras mídias, por exemplo Televisão, internet, etc.

**2. Desafio: Expansão e profissionalização:** ampliação de atividades educativas e de formação na área da dança considerando os diversos agentes envolvidos na produção de dança.

**Perspectiva de ação:** Criar situações desafiadoras e inspiradoras que permitam um engajamento ativo, que seja impulsionador para a criação e a interpretação no campo da arte da dança para coreógrafos, professores, alunos, produtores, técnicos e interessados nesta arte, fazendo com que a dança dialogue com outras áreas do conhecimento, além de aumentar o repertório do campo teórico/prático dos interessados.

Valorizar o capital cultural de indivíduos e grupos de dança locais promovendo o intercâmbio com a Companhia, inclusive com a participação em ações específicas de produção audiovisual ou de pesquisas.

**3. Desafio: Aproximação e fortalecimento do diálogo com organismos e instituições de ensino, pesquisa e produção**

**Perspectiva de ação:** Ampliar o intercâmbio nacional e internacional para coproduções coreográficas e de vídeodança. Ampliar o atendimento a estudantes de graduação e pós-graduação com pesquisas sobre dança e seus desdobramentos e possíveis publicações. Promover o intercâmbio nacional e internacional com diversas instituições de ensino e pesquisa. Constituir um acervo que registre as atividades e a história da dança do Brasil e a divulgação desse acervo em diferentes meios, permitindo o acesso ao público em geral e em especial à rede de ensino da arte no País.

**4. Desafio: Fortalecimento da Marca SPCD,** dar continuidade ao fortalecimento da imagem da marca SPCD, alavancando o prestígio e o reconhecimento de público e crítica, no Brasil e no exterior, de forma a promover o orgulho acerca da produção cultural de nosso Estado e do sucesso deste equipamento do Governo do Estado de



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

São Paulo. Favorecer, assim, o vínculo de diversos perfis de audiências com a SPCD, promovendo o alcance e o ingresso de novos públicos (para a dança e/ou para a SPCD), bem como a frequência dos espectadores que já nos conhecem em nossas temporadas e apresentações. Paralelamente, queremos incrementar o conhecimento e o reconhecimento da SPCD dentre públicos decisores e influenciadores das escolhas em investimento em cultura, educação e desenvolvimento social privado, de forma a criar condições mais favoráveis para captação e mobilização de recursos de diversas naturezas, tais como incentivos fiscais, parcerias de promoção cultural e educacional etc. (vide itens 6 e 8)

**Perspectiva de ação:** Realizar campanhas de divulgação das atividades e conquistas da SPCD, projetando a marca em diferentes meios de comunicação – de mídias impressas a redes sociais, além do trabalho de comunicação/prospecção/relacionamento com o público em cada atividade da SPCD. Criar ações inovadoras que singularizem em todas as suas vertentes de atuação, como ações formalizadas entre os parceiros nacionais e internacionais, apoiadores e segmentos do setor público e privado com os quais a SPCD tem relacionamento.

**5. Desafio: Adoção de regras de *compliance*.**

**Perspectiva de ação:** Manter a excelência de gestão dentro do mais alto padrão de ética, elevando a eficiência, a eficácia, a efetividade e a relevância das ações executadas, com transparência, economicidade e foco nos resultados, implementando regras de *Compliance*. Desenvolver e aplicar medidas de boas práticas em temas relacionados à implementação de códigos de ética, conduta, políticas de governança e de mecanismos de controle e gestão direcionados à transparência, bem como o cumprimento de todas as exigências regulatórias para a operação do contrato de gestão e da moralidade que se exige de um contrato com o poder público. Construção e atualização constante de matriz de risco associada às atividades a serem desenvolvidas no cumprimento do contrato de gestão e das leis nacionais.

**6. Desafio: Ampliação das formas de garantir a sustentabilidade,** visando a manutenção da qualidade e quantidade de atividades e do planejamento de longo prazo face à readequação orçamentária e a busca gradativa da redução da dependência do Estado.

**Perspectiva de ação:** Reconhecimento das potencialidades já consolidadas de captação de recursos para a conservação, expansão e promoção das atividades da SPCD, ampliação de intercâmbios, conquista de novas parcerias, fomento de parcerias estabelecidas anteriormente, além de constante aperfeiçoamento e profissionalização da administração visando a gestão segura dos recursos repassados e captados.

**7. Desafio: Fortalecimento da parceria com os municípios**

**Perspectiva de ação:** desenvolver formas plurais de parceria com municípios paulistas por meio de espetáculos, atividades educativas e de sensibilização de plateia, ações de pesquisa e formação profissional e de memória da dança, dentro da realidade de cada cidade, para um maior entendimento desta arte.



## GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

### 8. Desafio: Captação de Recursos

**Perspectiva de ação:** elaboração de um plano de captação de recursos financeiros ou de outra natureza com o objetivo de: incentivar o programa de doações pessoa jurídica e pessoa física (programa de Amigos da SPCD nos moldes de Companhias Internacionais); dar continuidade aos projetos incentivados existentes (Lei Rouanet) e inscrever novos projetos (Proac e Promac); incrementar a campanha de assinaturas das temporadas do Teatro Sérgio Cardoso; dar continuidade à locação de espaços; participar de possíveis editais; criar novos formatos de comunicação institucional; fortalecer a marca com atividades sociais para possíveis captações financeiras; ampliar as possibilidades de coproduzir obras em parceria com teatros e produtores internacionais; dar continuidade às programações de turnês internacionais; fortalecer e ampliar as parcerias com instituições públicas e privadas.

### 9. Desafio: Avaliar e monitorar resultados das ações/projetos.

**Perspectiva de ação:** Dar continuidade às pesquisas de satisfação e mapeamento nas atividades realizadas pela Companhia como forma de entendimento da visão do público e como um canal de comunicação com a instituição; promover os estudos de impacto das ações nos moldes metodológicos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em meio físico e/ou *online*.

### 10. Desafio: Inovação

**Perspectiva de ação:** A Associação Pró Dança incentiva e valoriza o espírito inovador e seu direcionamento estratégico abrange ações de inovação alinhadas com seus objetivos, para promover a sinergia entre os recursos disponíveis — humanos, materiais, tecnológicos e financeiros. Assim a gestão promove maior visibilidade para seus ativos e o torna interessante para seus públicos, maximizando o potencial da São Paulo Companhia de Dança e fortalecendo sua marca. Criar videodanças e transmissão *streaming* das apresentações mantendo a excelência nas atividades, propiciando espaços de inovação da linguagem e dos meios de difusão desta arte.

A gestão manterá seu olhar na inovação buscando a sustentabilidade que, segundo a ONU, tem três pilares: econômico, social e ambiental. Esta visão 360 graus já valoriza as ações da Associação Pró-

-Dança que vem se destacando no cenário mercadológico com maior visibilidade e prestígio perante críticos, investidores, parceiros e público em geral.

Incentivamos inovações em todos os programas da Companhia ao estabelecermos meios e métodos para gerar valor, concretizando ideias. Para estes novos cinco anos, vamos ampliar nossa inserção nas mídias digitais para diferentes produtos tecnológicos: (smartphones, tablets, computadores etc.) e os serviços com base tecnológica (modernizando o site e criando um aplicativo para favorecer o conhecimento do trabalho pela população e facilitar a compra de ingressos). Essas ações têm grande alcance de público e impactam o dia a dia de cada indivíduo, facilitando as tarefas diárias e reduzindo esforços e custos.



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

Intercâmbio com grupos locais permitindo aumentar a democratização da dança e ainda produzir no público um novo olhar para esta arte ao observar na mesma apresentação o trabalho de um grupo jovem, ao lado de uma companhia profissional.

**11. Desafio:** A ampliação das ações de **acessibilidade** comunicacional e da divulgação dessas ações.

**Perspectiva de ação:** ampliar o relacionamento com instituições que trabalham na área, sejam públicas ou privadas, divulgando o trabalho da SPCD, e estimular o interesse dessa população na arte da dança e suas diferentes possibilidades de percepção sensível. Manter e/ou ampliar o programa de acessibilidade com audiodescrição de novas obras. Atender a um público cada vez maior de pessoas com deficiência, a depender dos teatros e espaços culturais. Buscar parcerias para permitir acesso a cegos e surdos aos conteúdos distribuídos nas plataformas digitais. Aplicar pesquisas para avaliar os resultados atingidos.

Tais desafios serão encarados no dia a dia das atividades da SPCD, que na gestão da APD busca ser um instrumento de fortalecimento de agentes culturais conduzido a partir da democratização da cultura.

### **I.3 JUSTIFICATIVA DE INTERESSE**

A Associação Pró-Dança administrou, de dezembro de 2009 a novembro de 2019, a São Paulo Companhia de Dança (SPCD) e seu corpo artístico.

A Pró-Dança pauta seus trabalhos por três diretrizes: **excelência artística**, que transforma a SPCD em uma referência da dança no País e do mundo, tendo alcançado 30 prêmios nacionais e internacionais; **o envolvimento da SPCD na promoção da cidadania**, de maneira especial por meio de programas educativos, de formação, de registro e memória da dança e da transmissão de conhecimento e cultura; **o profissionalismo e a transparência da gestão**.

Essas diretrizes são observadas ao longo dos anos, com ações e inovações orientadas para a conquista e ampliação dessa excelência artística, o fortalecimento do diálogo com organismos e instituições de ensino e pesquisa e com municípios do Estado de São Paulo, a formação de novos públicos de diferentes faixas etárias, gêneros e etnias e o aprimoramento da gestão, fortalecendo a marca da São Paulo Companhia de Dança, a imagem do Governo do Estado de São Paulo e a capacidade de gestão da Associação Pró-Dança.

Para manter a excelência da SPCD e fomentar o futuro da dança cênica no país, a Pró-Dança investe em vários segmentos da cadeia produtiva da arte da dança, a saber: em encomendas de coreografias que estimulam, prestigiam, e promovem coreógrafos brasileiros; em encomendas de coreografias de criadores internacionais que estimulem o intercâmbio de conhecimento e o desenvolvimento artístico dos bailarinos da SPCD; na contratação de professores e ensaiadores, que aprimoram o trabalho dos bailarinos da Companhia e de outros bailarinos que participam das



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

oficinas e estimulam este campo de trabalho pouco desenvolvido no País, pelo reduzido número de companhias existentes; na contratação e apresentação de remontagens de obras consagradas de renomados coreógrafos, contribuindo para o desenvolvimento do artista brasileiro e propiciando ao público a oportunidade de conhecer o repertório essencial da dança ao vivo. Técnicos, cenógrafos, figurinistas, iluminadores são também contratados a cada produção.

Os programas educativos e de sensibilização de plateia são o grande destaque entre as ações que visam a sensibilização de novos públicos, contribuindo para o ensino e a apreciação da dança das futuras gerações e atendendo a um público de escolas, professores e apreciadores da dança de todo o Estado de São Paulo e do Brasil. Pensando ainda na formação de novos públicos, a APD promove espetáculos a preços populares ou gratuitos, principalmente nas cidades do Estado de São Paulo, além da circulação por diversas cidades do Brasil e do exterior. Tais projetos contribuem sinergicamente para o aprimoramento e qualificação da estratégia de descentralização das apresentações.

Os programas de registro e memória da dança visam a reflexão, o registro da história da dança do Brasil, o conhecimento amplo da arte da dança e a ampliação dos espaços de inserção dessa arte em outros meios ampliando o acesso da população a essa arte.

Todas as ações foram desenvolvidas em consonância com as premissas da Secretaria de Estado da Cultura e Economia Criativa.

Nestes dez anos de gestão, todas as metas contratuais pactuadas foram integralmente cumpridas e as metas condicionadas foram realizadas com alto índice de sucesso. Dentre suas principais realizações podemos contar (de 2009 a agosto de 2019):

Na área de Difusão, foram realizadas 51 coreografias, entre remontagens de obras do repertório inter- nacional e novas criações, além de 15 obras de coreógrafos brasileiros desenvolvidas no âmbito do programa "Ateliê de coreógrafos brasileiros". O repertório foi apresentado em um total de 70 diferentes cidades do Estado de São Paulo, 17 cidades do Brasil, em 14 estados; e em 55 cidades no exterior, em 17 países. A Companhia recebeu críticas positivas em todos os lugares por onde passou, sendo também aclamada pelo público. Alcançou reconhecimento nacional e internacional, tendo hoje con- dições de encomendar criações dos principais artistas do mundo, tais como Édouard Lock, Marco Goecke, Rodrigo Pederneiras, ou remontagens de Jirí Kylián, William Forsythe, Nacho Duato, entre outros, e é convidada a se apresentar nos principais teatros e/ou festivais do Brasil e exterior, nos mais prestigiosos teatros do mundo, tais como o Théâtre National de Chaillot de Paris, o Grand Theatre de Luxemburgo, o Festival Movimentos de Wolfsburg, a Maison de la Danse de Lyon, o Teatro Sodre do Uruguai, o Holland Dance Festival, entre outros. Atingiu mais de 720 mil espectadores em mais de 950 apresentações (sendo cerca de 175 gratuitas a estudantes da rede pública ou privada de ensino), um



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

número expressivo se considerarmos que ocorrem sempre em regime de itinerância, uma vez que a SPCD não dispõe um teatro em sua sede;

Em seus Programas Educativos e de Sensibilização de plateia, realizou mais de 209 palestras para Professores, com um público de mais de 14.500 pessoas, 255 oficinas para mais de 9.200 estudantes de dança, 6 documentários para professores, 29 visitas a creches, casas de repouso, instituições de assistência a pessoas com deficiência, escolas de ensino regular, hospitais, entre outros para mais de 3.100 pessoas, 4 intercâmbios com projetos sociais para mais de 2.500 pessoas, 16 aulas abertas, além de realizar dois eventos de absoluto sucesso: o 1º *Seminário Internacional São Paulo Companhia de Dança*, em 2013, e três edições do *Ateliê São Paulo Companhia de Dança*, em Piracicaba (2014 e 2015) e Campos do Jordão (2017).

Na área de Registro e Memória da Dança, a APD terá, até o final do CG 1/2014, realizado 35 documentários da série *Figuras da Dança* e 4 *Canteiro de Obras*, além de 11 exposições de fotografias.

A Associação se inscreve na convocação pública para um novo período de gestão da São Paulo Companhia de Dança (2019-2024) mesmo diante dos grandes desafios do cenário econômico, assumindo a responsabilidade social e visando dar continuidade ao trabalho artístico, de difusão da produção cultural, de formação e de sensibilização de novas plateias, desenvolvido por uma gestão profissional e eficiente e procurando a ampliação do acesso dos cidadãos à arte da dança; à preservação do patrimônio cultural; à valorização da diversidade da criação artística; à ampliação do espaço de formação cultural na área da dança e à descentralização e circulação dos bens culturais.

#### **Olhares da Crítica:**

*"[...] Foi a mais bela homenagem de uma companhia brasileira que demonstrou suas capacidades de subir ao nível dos melhores grupos do mundo e que desejamos rever novamente em Paris" (França, 2019)*

*"A precisão e a dinâmica desta nova jovem Companhia, fundada em 2008, é uma das líderes mundiais, entusiasmo!" (Alemanha, 2019)*

*"[A companhia] revela os sérios propósitos e os avanços estilísticos de um grupo brasileiro de dança, provocativo de sólida convivência da tradição clássica à contemporaneidade, através de obras mestras destas duas tendências". (Brasil, 2018)*

*"Pura dança, do mais alto nível. [...] Uma noite fascinante, onde o melhor é simplesmente deixar-se levar, para deleitar-se maravilhado". (Áustria, 2018)*

*"É um excelente programa da Companhia com uma coreografia primorosa e atual, e de alto nível de execução". (Jerusalém, 2017)*



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

## Olhares de Assinantes:

*"Parabéns pela constante busca de excelência, pela dedicação de toda a equipe, liderança e atenção ao público. Eis o reconhecimento". (Brasil, 2019)*

*"A SPCD é o espelho do trabalho, empenho e dedicação de todos. Nos enche de orgulho acompanhar essa trajetória e ver a evolução que fazem ano a ano. Somos gratos por nos honrarem com o trabalho e dedicação que colocam em cada detalhe: desde a escolha do repertório até a apresentação do último ato no final de cada temporada; do acolhimento ao público na divulgação das novas temporadas e oferecimento das assinaturas, até o encontro no átrio do teatro. É por tudo que está entre essas pontas que vocês se destacam e brilham cada ano mais. Esse prêmio não é apenas merecido, é a justa coroa pelo trabalho de vocês. PARABÉNS! Estamos em pé para aplaudi-los entusiasticamente!" (Brasil, 2019)*

## II. OBJETIVO GERAL

Administrar, em parceria com a Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo por meio da Unidade de Difusão Cultural, Bibliotecas e Leitura o Objeto Cultural, "SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA", visando propiciar vivências de formação profissional e fruição relacionadas à cultura, que estimulem o engajamento dos indivíduos em relações significativas e inspiradoras, com a perspectiva de articular, em todo o Estado, situações de apreciação, investigação e troca que dinamizem os modos de relacionamento entre públicos diversos e as linguagens artísticas, com ênfase no contexto brasileiro e adotando perspectivas contemporâneas, em estreita consonância com a política de difusão cultural e com as diretrizes do Estado estabelecidas pela UDBL/SEC.

## III. OPERACIONALIZAÇÃO

A São Paulo Companhia de Dança é uma companhia itinerante, com residência de duas temporadas por ano no Teatro Sérgio Cardoso em São Paulo/SP e tem sua sede de ensaios, administração e planejamento das atividades em uma área interna da Oficina Cultural Oswald de Andrade, São Paulo/SP, conforme preconiza o Termo de Permissão de Uso de Bens Imóveis. Essa característica é determinante na operacionalização de suas metas, uma vez que depende de outras instituições para a definição de agendas e consequentemente do cumprimento do planejamento anual.

A Companhia recebe visitas em sua sede, que são previamente agendadas por pessoas ou grupos interessados em conhecer o funcionamento da São Paulo Companhia de Dança, além de promover atividades para estes grupos, como Oficinas, Palestras e a possibilidade de assistir ensaios e aulas nas dependências da SPCD.



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

Na produção de cada programa dos cinco eixos, além dos colaboradores diretos da SPCD, vários profissionais, serão contratados, ampliando o espaço de trabalho, reflexão e diálogo entre a SPCD e diferentes artistas, técnicos, produtores, gestores, instituições públicas e privadas e outros.

No ano de 2020, a São Paulo Companhia de Dança atuará de janeiro a dezembro, considerando dezembro o mês de gozo das férias coletivas das equipes de ensaio e técnica, podendo desenvolver ensaios e atividades de segunda a domingo, nos períodos matutino, vespertino e noturno.

Para realizar as atividades propostas para o ano de 2020, a Associação Pró-Dança contará com um corpo de aproximadamente 32 (trinta e dois) bailarinos contratados em regime celetista e com bailarinos por períodos determinados, para suas temporadas de balé clássico, por cerca de 2 meses e meio (considerando os ensaios e as apresentações). A seleção se dará por audição, visando completar o número de bailarinos necessários para a produção. Os contratados terão aulas de clássico na SPCD e ensaios com a equipe, aprimorando sua técnica e, ao se apresentarem junto com a SPCD, ampliarão sua atuação artística. O número de funcionários previstos, considerando as áreas meio e fim, é de até 70 (setenta).

Algumas das obras do repertório da SPCD serão disponibilizadas em tecnologia *streaming* visando a ampliação de público e divulgação de seu repertório.

Vale destacar que:

- 1) A programação artística constante desta proposta será operacionalizada após conclusão do chamamento público. Os acordos com artistas criadores e agentes internacionais são relações de confiança, portanto os contratos só poderão ser assinados após a definição dos interlocutores: Direção Artística e negociadores.
- 2) A maioria dos teatros do Brasil só agendam suas pautas no ano de execução, portanto sendo a SPCD uma companhia itinerante, a definição da difusão cultural não é possível de ser realizada integralmente neste momento, uma vez que depende de agendas e negociações, além do interesse dos teatros e das cidades.
- 3) Estão programadas turnês – negociadas previamente pela APD – conforme consta no anexo da “Convocação Pública”, visando a continuidade dos trabalhos da SPCD.
- 4) A temporada no Teatro Sérgio Cardoso está confirmada em junho e setembro de 2020.
- 5) As demais atividades da SPCD se estruturam de acordo com o calendário das produções artísticas e da difusão, desta maneira aguardam as definições anteriores para serem agendadas.
- 6) A sede da SPCD, no complexo Oficina Cultural Oswald de Andrade (OCA), utilizada nas atividades da APD, não possui recursos específicos de acessibilidade



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

física e de conteúdo. A implementação das medidas de acessibilidade requer reforma no imóvel, pretendida pelo Governo do Estado de São Paulo e que abarca o atendimento às normas referentes à acessibilidade, conforme o Memorando GPO nº 068/14, emitido em 03 de agosto de 2014 pelo Grupo de Projetos e Obras da Secretaria da Cultura. Ressaltamos que esta proposta não contempla o aluguel de outro espaço, caso seja necessária uma reforma no Complexo.

7) As atividades previstas serão confirmadas e detalhadas até o trimestre anterior à sua realização, quando estas já estiverem confirmadas pelas instituições contratadas ou parceiras.

**IV. DESENVOLVIMENTO DOS EIXOS DE ATUAÇÃO (PROGRAMAS TÉCNICOS / FINALÍSTICOS) DA SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA**

**EIXO 1 – Produção artística: Criação, montagem e manutenção de obras coreográficas em seu repertório**

Ser uma companhia de repertório foi a escolha para a atuação da São Paulo Companhia de Dança na gestão da APD, por trazer diferentes fios da história da dança, para que possamos ter a colaboração de vários coreógrafos e apresentar a diversidade da dança em movimento.

No Brasil não há tradição de apresentações de obras canônicas da dança, como as do repertório clássico do século XX. Ao levar estas obras, bem como as criações inéditas, para o público das diferentes regiões do País, a Companhia propicia amplo acesso aos bens culturais da Humanidade.

Para os próximos cinco anos, a APD propõe:

- 1) O repertório da São Paulo Companhia de Dança contemplará remontagens de obras clássicas, modernas e contemporâneas, além de peças inéditas (novas obras), criadas especificamente para o seu corpo de bailarinos, de autores renomados e de jovens autores brasileiros e internacionais.
- 2) Coreógrafos residentes (**inovação**) possibilitando a ampliação da pesquisa e o intercâmbio com instituições de Ensino, pesquisa e produção: cada coreógrafo residente criará três obras ao longo dos cinco anos e fará três palestras e três oficinas abertas para pesquisadores, professores, alunos, bailarinos e interessados em geral. As palestras e oficinas abordarão o processo de trabalho, a composição coreográfica e modos de produção no Brasil e no exterior.
- 3) A cada ano a SPCD fará a manutenção e reapresentará obras de seu repertório artístico e contratará novas obras para integrarem seu repertório.
- 4) Ateliês de coreógrafos brasileiros – novas obras de coreógrafos jovens ampliando o espaço de criação, profissionalização e incentivo a produção da dança brasileira.
- 5) Videodança (**inovação**): serão produzidos videodanças (criações coreográficas da meta condicionada) que serão difundidos em mídias digitais com duração entre 4 e 6 minutos. Estas criações coreográficas realizadas por coreógrafos brasileiros são



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

pensadas para o enquadramento da câmera e permitem ampla difusão da arte da dança, além de ampliar a pesquisa e a profissionalização de artistas neste segmento.

#### **Diretrizes da produção artística com o fortalecimento da marca SPCD e a ampliação da sustentabilidade**

- 1) Neste eixo buscaremos parcerias técnicas e institucionais para coprodução de espetáculos e/ou sustentabilidade das residências artísticas. Vale lembrar que a APD, na Gestão da SPCD, já obteve copatrocínio para seis obras de seu repertório, sendo as internacionais *Peekaboo*, de Marco Goecke, *Trick Cell Play*, de Édouard Lock, que tiveram coprodução do Festival Movimentos de Wolfsburg, na Alemanha e *Odisseia*, de Joelle Bouvier, que teve o copatrocínio de Chaillot – Theatre Nacional de la Danse, em Paris, França; e as nacionais *Balé Pulcinella*, de Giovanni Di Palma, *Schumann* ou *Os Amores do Poeta*, de Cassi Abranches e Milton Coatti e *Bernstein 100* de Erika Novachi e Edson Guiú.
- 2) O programa de cada espetáculo deve ser pensado em si, independentemente dos outros: quem vier assistir a SPCD uma única vez no ano deve sair satisfeito com o que viu. E devem funcionar também em sequência: isso implica tanto variedade (de estilos, períodos) quanto unidade (eixos da programação acrescentando sentido à experiência de quem vier assistir a todos os espetáculos da temporada).
- 3) As duas palavras chave serão: *equilíbrio* e *variedade*. Isso significa contemplar os mais variados períodos, estilos, tendências, nacionalidades, formações. Tanto os grandes autores canônicos de outros tempos como os novos nomes do século XXI precisam estar presentes na Temporada. Além de contemplar obras de grande elenco e/ou de pequenos grupos. Com esses dois critérios básicos em mente, a programação é pensada em formato de *curadoria*.
- 4) A escolha de cada coreógrafo leva em conta: a) convidar o maior número possível de grandes artistas, sejam há muito consagrados, sejam novos nomes; b) renovar convites aos artistas que já criaram para a companhia com resultados de sucesso, consolidando relações ao longo de anos; c) garantir presença de nomes da cena brasileira a cada ano; d) Estimular novos nomes da dança nessa área.
- 5) Fortalecimento das parcerias com os municípios: Levar-se-á em conta também os diferentes palcos nos quais a SPCD realizará suas apresentações. Desde grandes palcos, até palcos pequenos, palcos com muita estrutura e palcos mais despojados, em distintas cidades do Estado de São Paulo, do Brasil e do exterior.
- 6) Expansão do público: Ampliar e sensibilizar novos e variados públicos pelo contato com diferentes criações artísticas e com o formato em que elas são oferecidas: de forma presencial ou virtual.
- 7) Aproximação e fortalecimento do diálogo com organismos e instituições de ensino, pesquisa e produção: Firmar parcerias com outras instituições, sempre no espírito de dialogar produtivamente com outras entidades de ponta da produção cultural brasileira e internacional.
- 8) Expansão e profissionalização: Ampliar a formação e o aprimoramento técnico e



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

GABINETE DO SECRETÁRIO

artístico continuado dos bailarinos integrantes da Companhia e de outros artistas da dança.

9) Inovação: estabelecimento de residências artísticas.

10) Inovação: Videodança

## ANO DE 2020

### Eixo 1: Produção artística: criação, montagem e manutenção de obras

#### coreográficas Obrigatórias

- Produção de novas obras para repertório Realização:  
✓ 3 novas obras criadas
- Manutenção de obras para repertório. Realização:  
✓ 14 obras mantidas

#### Condicionadas à captação

- Produção de novas obras para repertório Realização:  
✓ 3 novas obras criadas
- Manutenção de obras para repertório. Realização:  
✓ 9 obras mantidas
- Realização de Ateliê de Coreógrafos Brasileiro Realização:  
✓ 2 ateliês de Coreógrafos Brasileiros
- Realização de Videodança Realização:  
✓ 2 videodanças

Para os anos de **2021, 2022, 2023 e 2024** as metas serão mantidas no patamar sugerido nesta proposta, havendo possibilidade de negociação a depender do cenário econômico.

### EIXO 2 - Difusão: Temporadas e circulação de espetáculos

A difusão da arte da dança nas apresentações por diferentes cidades do Estado de São Paulo, do Brasil e do exterior propicia a democratização e a valorização dessa arte como agente cultural, artístico, educativo, social e econômico. Na difusão, a APD buscará fortalecer o espaço de aprendizado, diálogo e formação de novas plateias, atingindo públicos diferentes, tanto no que diz respeito às faixas etárias, gêneros e etnias, quanto às classes sociais. As ações visam a difusão dos bens culturais e dos meios de produção cultural como elemento fundamental para o pleno exercício da cidadania e a expansão do público da São Paulo Companhia de Dança. Aproximação e fortalecimento do diálogo com instituições públicas e privadas – do Estado, do Brasil e internacionais; além do fortalecimento da marca São Paulo Companhia de Dança.

Para os próximos cinco anos, a APD propõe ações que fortalecem sua sustentabilidade e fortalecimento da Marca:

- 1) Neste eixo buscaremos parcerias técnicas e institucionais para corealização



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

das apresentações de espetáculos e/ou intercâmbio com grupos locais para ampliação da qualificação da cadeia produtiva da dança;

2) A continuidade das temporadas da São Paulo Companhia de Dança no Teatro Sergio Cardoso, transformando este teatro na "residência" da Companhia, ampliando a presença do público de assinantes e o público em geral nos seus espetáculos. Esta atividade busca também a expansão do público;

3) O fortalecimento das parcerias com os Municípios promove a ampliação da circulação no Estado de São Paulo. Além dos espetáculos, a APD prevê uma série de atividades de intercâmbio, educativas e de sensibilização de plateia visando contribuir para o fortalecimento da relação com os municípios de São Paulo e ampliando o público nas diversas atividades oferecidas (vide eixo 3).

4) A continuação da circulação em outros Estados do Brasil pela aproximação e fortalecimento do diálogo com organismos e instituições de produção e apresentações culturais, visando fortalecer a imagem da produção artística do Estado de São Paulo, a expansão do público e a marca da SPCD.

5) A Continuidade das apresentações no exterior visando fortalecer a imagem da produção artística do Estado de São Paulo e do Brasil e a expansão do público, além de ampliar a captação de recursos. As apresentações no exterior, além disso, projetam a imagem da Companhia e de sua excelência, facilitando a obtenção de licenças de obras de importantes coreógrafos, atraindo bailarinos de talento e potencializando o interesse de coreógrafos em criar para a Companhia. As turnês são custeadas por compradores internacionais e são uma importante fonte de receita para a São Paulo Companhia de Dança. Esta é uma importante conquista da APD em termos de sustentabilidade da Companhia.

6) Inovação: *Streaming* de apresentações visando a ampliação do público e o fortalecimento da marca SPCD.

## **ANO DE 2020**

### **Eixo 2: Difusão: temporadas e circulação de espetáculos Obrigatórias**

- Apresentação de espetáculos na cidade de São Paulo Realização mínima por ano:
  - ✓ 16 espetáculos
  - ✓ 5600 espectadores
- Apresentação de espetáculos no interior e litoral do Estado de São Paulo Realização mínima por ano:
  - ✓ 4 cidades
  - ✓ 7 espetáculos
  - ✓ 2450 espectadores

### **Condicionadas à captação**

- Apresentação de espetáculos na cidade de São Paulo Realização por ano:
  - ✓ 26 espetáculos
- Apresentação de espetáculos no interior e litoral do Estado de São Paulo



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

GABINETE DO SECRETÁRIO

Realização por ano:

- ✓ 10 cidades
- ✓ 13 espetáculos

• Apresentação de espetáculos em outros estados do Brasil Realização por ano:

- ✓ 4 cidades
- ✓ 4 espetáculos

• Turnês internacionais Realização por ano:

- ✓ 4 turnês
- ✓ 26 cidades
- ✓ 51 espetáculos

• Apresentações em outros espaços culturais Realização por ano:

- ✓ 4 instalações

• *Streaming* de Apresentações Realização por ano:

- ✓ 4 transmissões

Para os anos de **2021, 2022, 2023 e 2024** as metas serão mantidas no patamar sugerido nesta proposta, havendo possibilidade de negociação a depender do cenário econômico, exceto para as turnês internacionais que apresentam metas diferentes de 2020.

## EIXO 3 – Atividades educativas, acessibilidade e sensibilização de novas plateias

A APD, nesse eixo, buscará favorecer o conhecimento do dia a dia da prática dessa arte a fim de promover a aproximação com diferentes públicos por meio de atividades que revelam o processo de preparação e montagem de espetáculos, oficinas de dança, palestras, espetáculos gratuitos para estudantes e idosos, visitas monitoradas e ações de acessibilidade comunicacional e artística, intercâmbios com projetos sociais e visitas a instituições sociais, asilos, creches e hospitais.

O público pode acompanhar não somente o resultado final dos espetáculos, mas também as etapas intermediárias envolvidas, conhecendo os bastidores, os aspectos técnicos e artísticos de um espetáculo de dança e o contexto histórico e artístico das obras apresentadas, além de encontrar paralelos com outras áreas do conhecimento, proporcionando um espaço de aprendizado, diálogo e formação de novas plateias e democratização do acesso a arte da dança. A Companhia está aberta para visitas agendadas na sede da SPCD e/ou em teatros da circulação para pessoas interessadas na prática da dança poderem ver de perto como funciona o dia-a-dia de uma companhia profissional.

São atividades para ampliar o contato da SPCD com o público em geral, o entendimento da arte da dança e o fortalecimento da marca SPCD.

Para os próximos cinco anos, a APD propõe:



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

- 1) Palestras sobre Dança - visam à aproximação da arte da dança do dia a dia do público em geral, promove um reconhecimento de quanto o cotidiano do artista da dança se aproxima do dia a dia de outras profissões e apresenta um panorama que dialoga com outras áreas do conhecimento. Voltado a professores e educadores, do ensino regular e de dança, artistas e público em geral;
- 2) Oficinas de Dança abertas ao público que procuram dar oportunidade a estudantes de dança de experimentarem aulas com professores renomados e artistas aprimorando seus aprendizados técnicos e artísticos;
- 3) Capacitações na cadeia longa da economia criativa:
  - 3.1 Oficinas de técnica de palco (**inovação**) aberta a estudantes da área técnica a fim de revelar o processo de montagem de diferentes espetáculos elencando as etapas de organização e operacionalização de preparação do palco para espetáculos de dança;
  - 3.2 Oficinas de produção audiovisual ou de espetáculos (**inovação**), aberta a estudantes de audiovisual e produtores das artes cênicas. Esta oficina visa ampliar o conhecimento dos participantes das etapas da produção que permitem a realização de uma montagem artística e planejamento da apresentação da mesma. Esta montagem pode ocorrer no palco ou ser objeto de um filme, vídeo ou videodança;
- 4) Intercâmbio com projetos sociais visando o fortalecimento do diálogo com instituições, a democratização e a experimentação na área da dança;
- 5) Espetáculos gratuitos para estudantes e idosos no qual buscamos um contato mais direto com os participantes, para que, além da fruição das obras, haja espaço para interação com a plateia para revelarmos parte dos processos de criação coreográfica, curiosidades do dia a dia dos artistas. Estes espetáculos podem contar com acessibilidade (audiodescrição, libras e legendagem) e ações para pessoas com reduções de acuidades intelectuais;
- 6) Ações / visitas a instituições de saúde e/ou assistenciais: Visitas a hospitais, casas de repouso, abrigos, creches, instituições de assistência a pessoas com deficiência, dentre outras entidades similares com o objetivo de ampliar o público e o acesso à dança, bem como promover a inclusão por meio da cultura em diferentes locais do Estado de São Paulo, incluindo periferias. A ação é adaptada em diálogo com a instituição. Pode atender também pessoas com deficiência, incluindo motoras e comunicacionais (cegos, surdos, mudos, com redução de acuidades intelectuais).
- 7) Aulas abertas na SPCD: em parceria com escolas, festivais e outros interessados, para trazer bailarinos para conhecer de perto a São Paulo Companhia de Dança em sua sede, no Bom Retiro. Esses encontros visam aproximar os estudantes de dança com a SPCD trazendo à tona a realidade da rotina de uma companhia profissional.

**ANO DE 2020**

**Eixo 3: Atividades educativas, acessibilidade e sensibilização de novas platéias**



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

## Obrigatórias

- Apresentação de espetáculos gratuitos para estudantes e idosos Realização mínima por ano:
  - ✓ 4 espetáculos
  - ✓ 1400 espectadores
- Oficinas e capacitação na cadeia produtiva da dança Realização mínima por ano:
  - ✓ 7 oficinas de dança
  - ✓ 5 capacitações na cadeia longa da economia criativa
  - ✓ 275 participantes
- Palestras de dança Realização mínima por ano:
  - ✓ 6 palestras
  - ✓ 390 participantes

## Condicionadas à captação

- Apresentação de espetáculos gratuitos para estudantes e idosos Realização por ano:
  - ✓ 10 espetáculos
- Oficinas de dança Realização por ano:
  - ✓ 10 oficinas de dança
- Palestras de dança Realização por ano:
  - ✓ 30 palestras
- Audiodescrição de novas obras Realização por ano:
  - ✓ 4 audiodescrições
  - ✓ 1 publicação em Braille
  - ✓ 1 ação para pessoas com reduções de acuidades intelectuais
- Intercâmbio com projetos sociais Realização por ano:
  - ✓ 2 intercâmbios entre organizações
- Ações / visitas com instituições de saúde e/ou assistenciais Realização por ano:
  - ✓ 18 ações / visitas
- Aulas abertas na SPCD Realização por ano:
  - ✓ 10 aulas abertas

Para os anos de **2021, 2022, 2023 e 2024** as metas serão mantidas no patamar sugerido nesta proposta, havendo possibilidade de negociação a depender do cenário econômico.

## EIXO 4 – Pesquisa, Fomento e Formação de Profissionais

A APD, na gestão da SPCD, buscará o diálogo com as diversas instituições voltadas para a pesquisa, o intercâmbio e difusão de atividades artísticas e acadêmicas, e seu



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

diálogo com outras linguagens e segmentos a fim de fortalecer a profissionalização, os centros de pesquisa e a formação em dança. As ações promovem conexões e diálogos com diferentes estudiosos, pesquisadores, artistas, produtores culturais e gestores atuantes na área, abrindo espaço para conhecer diferentes pontos de vista, contribuindo para o conhecimento e a compreensão das estratégias de atuação nos distintos contextos da dança hoje.

Para os próximos cinco anos, a APD propõe:

- 1) Pesquisa de perfil de percepção das diversas atividades da SPCD a fim de conhecer o perfil do público e seu olhar sobre o trabalho realizado;
- 2) A realização do Ateliê de Dança, o qual promove um estudo teórico-prático de técnicas de dança (clássica e contemporânea) e de métodos de formação do bailarino dos dias de hoje, buscando dar acesso a técnicas e práticas corporais com mestres de renome nacional e internacional;
- 3) Seminário Internacional de Dança: Voltado ao público em geral e a especialistas da área, para ampliar a reflexão, a difusão da arte da dança e a formação. É um espaço para o diálogo de artistas, público em geral, programadores e produtores do Brasil e exterior;
- 4) Atendimento de estudantes de graduação e pós-graduação, que desejam realizar pesquisas acadêmicas sobre a SPCD e seus desdobramentos, ampliar formas de contato com esse público, seja por meio do site da SPCD, ou contato com as universidades e dar visibilidade aos resultados das pesquisas realizadas no portal da SPCD.

#### ANO DE 2020

#### Eixo 4: Pesquisa, fomento e formação de profissionais Obrigatórias

- Pesquisa de Perfil de percepção Realização mínima por ano:
- ✓ 1 pesquisa realizada

#### Condicionadas à captação

- Ateliê de dança Realização por ano:
- ✓ 1 ateliê realizado
- Seminário Internacional de Dança Realização no contrato:
- ✓ 2 seminários realizados
- Atendimento a estudantes de graduação e pós-graduação Realização por ano
- ✓ 10 estudantes atendidos

Para os anos de **2021, 2022, 2023 e 2024** as metas serão mantidas no patamar sugerido nesta proposta, **sendo que os Ateliês ocorrerão em anos distintos dos Seminários**, havendo possibilidade de negociação a depender do cenário econômico.



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

GABINETE DO SECRETÁRIO

## EIXO 5 - Mapeamento, Registro e Memória

A APD na gestão da SPCD realizará atividades de mapeamento, registro, memória da dança no Estado e no País. Essas ações procuram ampliar o espaço de conhecimento, de preservação da memória, reflexão crítica e diálogo dos artistas atuantes na dança em diferentes tempos da história e dos impactos econômicos nas ações culturais e de formação. O conjunto dessas atividades, realizadas de forma sistemática, tem importância fundamental para a história e o desenvolvimento desta arte. Essas ações fortalecem a marca SPCD.

Para os próximos cinco anos, a APD propõe:

- 1) Pesquisas de Impactos Econômico, social e de egressos a fim de dar visibilidade às atividades da cadeia produtiva da dança e seu potencial de impacto na sociedade. Estas pesquisas favorecem a transparência e a captação de recursos;
- 2) Continuidade do desenvolvimento da enciclopédia colaborativa online *Dança em Rede* e sua ampliação;
- 3) Documentários de dança para exibição em TV e distribuição em plataformas digitais: série *Figuras da Dança*, ampliando os capítulos dessa "enciclopédia" audiovisual da dança cênica do Brasil;
- 4) Elaboração de livros de ensaios e fotos sobre a trajetória da SPCD e sobre dança ampliando a reflexão e o estudo na área, disponibilizados para venda e distribuídos gratuitamente para artistas, pesquisadores e instituições de ensino e pesquisa;
- 5) Registro em vídeo das novas obras do repertório da SPCD a fim de difundir e vender os espetáculos, além de servir de suporte ao material audiovisual produzido pela Companhia, e para estudo, registro, memória e pesquisa sobre dança no Brasil;
- 6) Exposição de imagens da SPCD visando a democratização ao acesso a dança e o fortalecimento desta arte em outros suportes e meios.
- 7) Gravação de conteúdo para distribuição em plataformas digitais.

### ANO DE 2020

#### Eixo 5: Mapeamento, registro e memória

##### Obrigatórias

- Programa *Dança em Rede*  
Realização mínima por ano:  
✓ 30 verbetes
- Programa *Dança em Números*  
Realização mínima por ano:  
✓ 1 pesquisa de Impacto Econômico nos grandes eventos, espetáculos ou ações de mensuração importante para o processo de captação e transparência
- ✓ 1 pesquisa de Impacto Social



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

✓ 1 pesquisa de Egressos

**Condicionadas à captação**

• Programa *Dança em Rede*

Realização mínima por ano:

✓ 170 verbetes

• Gravação de conteúdo para distribuição em plataformas digitais Realização por ano

✓ 1 conteúdo gravado

• Registro em vídeo das novas obras do repertório da SPCD Realização por ano

✓ 4 gravações

• Documentários de dança (*Figuras da Dança* ou *Canteiros de Obras*) para exibição em TV e distribuição em plataformas digitais

Realização no contrato

✓ 2 documentários

• Elaboração de livros de ensaios Realização no contrato

✓ 2 livros elaborados e impressos

• Exposições de imagens da SPCD Realização por ano

✓ 2 exposições

Para os anos de **2021, 2022, 2023 e 2024** as metas serão mantidas no patamar sugerido nesta proposta, **sendo que serão produzidos 2 livros para o período de cinco anos**, havendo possibilidade de negociação a depender do cenário econômico.

**V. MANUTENÇÃO PREDIAL, SEGURANÇA E SALVAGUARDA**

É fundamental para a APD a adequada preservação das edificações do Estado ou utilizadas pelos pro- gramas do Estado, sendo apresentada neste documento a proposta de estruturação de rotinas para manutenção e segurança, correspondente aos planos de: a) Manutenção Predial e Conservação Preventiva e b) Segurança, Salvaguarda e Contingência, bem como o **Manual de Normas e Procedimentos de Segurança (anexo I)**.

**Manual de Normas e Procedimentos de Segurança contém:**

- a. Estrutura de manutenção
- b. Periodicidade das atividades de manutenção
- c. Relatórios técnicos de inspeção e requisição de ação
- d. Roteiros de inspeção para elaboração dos relatórios técnicos
- e. Diagnósticos de uso das instalações



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

- f. Diagnósticos dos serviços de manutenção
- g. Roteiro para realização das inspeções
- h. Análise dos resultados
- i. Ordem de prioridade
- j. Principais ações de manutenção preventivas e periodicidade Disposição final

## Informações Gerais

### a) Área de abrangência da manutenção

Atualmente a área ocupada pela APD para a gestão da SÃO PAULO COMPANHIA DE DANÇA situa-se no primeiro andar do prédio da Oficina Cultural Oswald de Andrade, no Município de São Paulo, e possui aproximadamente 1.000 m<sup>2</sup> de área, sendo que a área total do complexo é de aproximadamente 6.600 m<sup>2</sup>. As medidas de conservação e manutenção contemplam apenas a área efetivamente ocupada pela APD.

A APD compartilha os custos de contratos terceirizados de vigilância e segurança patrimonial, de consumo de energia elétrica e de água com a Organização Social que detém a permissão de uso do restante do prédio.

### b) Normas regulamentares

O Plano de Manutenção e Conservação Preventiva de Áreas, Instalações e de Infraestrutura Predial tem por base a utilização de um conjunto de normas aplicáveis, em especial a NBR 14037:1998 – ABNT, a fim de garantir condições para execução de manutenção preventiva e corretiva de parte das áreas do imóvel cujo uso será permitido à APD, caso esta logre-se escolhida no processo de Convocação Pública que visa a seleção da Organização Social para a gestão da SPCD para o período de 01/12/2019 a 30/11/2024.

Não obstante as exigências referentes à totalidade do complexo não possam ser cumpridas isoladamente pela APD, esta se propõe a realizar todos os procedimentos necessários relativos a área sob sua responsabilidade, bem como se propõe a colaborar, no que couber, em tudo o que estiver sob seu alcance, para as regularizações atinentes ao prédio como um todo.

## Manutenção Predial e Conservação Preventiva

As manutenções rotineiramente feitas pela APD são: a) manutenções corretivas gerais como troca de lâmpadas, vidros quebrados, louças sanitárias, goteiras nas áreas de responsabilidade da APD, limpeza de calhas, telhados, materiais hidráulicos como torneiras e vasos; e b) manutenções preventivas: revisão dos extintores, limpeza de calhas, telhados, aparelhos de ar condicionados.

São ações dependem exclusivamente da APD as verificações de rotina que estão na área



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

de uso da APD, conforme mencionadas acima (item 2.1, "b"). Por outro lado, são ações de manutenção que dependem de ação conjunta dos demais ocupantes da OCOA a atualização do AVCB, sistema de fornecimento de água, energia elétrica, como manutenção da cabine primária e quadro gerais de distribuição elétrica, bem como a fiação, segurança patrimonial, jardinagem, distribuição de água, limpeza da área comum, que são ações de responsabilidade da POIESIS. Assim sendo, a APD não tem responsabilidade pela área comum do complexo da OCOA.

#### 5.1 Plano de Segurança, Salvaguarda e Contingência

Em atendimento ao Termo de Referência do presente certame, a APD indica em sua proposta o plano de contingência, rotinas de manutenção e sua estratégia de segurança e salvaguarda, apontando também **as perspectivas para a segurança da Companhia na circulação das apresentações**, tendo em vista a responsabilidade civil, penal e administrativa pela gestão da segurança de pessoas e patrimonial.

Além da contratação de seguro patrimonial, de responsabilidade civil de pessoas, bens móveis e imóveis, alguns funcionários poderão ser treinados para auxiliar em eventuais problemas como incêndios, vazamentos de gás e outros infortúnios, como acidentes de trabalho.

Considerar-se-á também como diretriz de Salvaguarda e de Contingência a adoção de medidas adicionais concedidas aos seus funcionários tais como: fisioterapia, assistência médica, seguro de vida em grupo e, ainda, contratação de seguro viagem quando de atividades de itinerância da São Paulo Companhia de Dança fora do Brasil.

Vale ressaltar que a APD pretende contratar e manter seguro de seus equipamentos que seguem os regulamentos do contrato para circulação, furtos e roubos.

## VI. FINANCIAMENTO E FOMENTO

A APD na gestão da SPCD continuará a envidar os melhores esforços para uma crescente sustentabilidade por parte da OS, seja por meio de um plano de captação de recursos financeiros ou de outra natureza. Esta captação visará o fortalecimento e ampliação das ações desenvolvidas, seja na parceria para realização da programação, por intermédio do fortalecimento da programação oficial ou de atividades paralelas e complementares, na parceria para divulgação das ações ofertadas ou de outras ações que possam ser identificadas. O alvo é fomentar novos parceiros/investidores para a ampliação marca institucional, a saber:

- incentivar o programa de doações pessoa jurídica e pessoa física;
- dar continuidade aos projetos incentivados existentes (Lei Rouanet) e inscrever novos projetos (Proac e Promac);
- incrementar a campanha de assinaturas das temporadas do Teatro Sérgio Cardoso;
- dar continuidade a locação de espaços;



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

participar de possíveis editais; - criar novos formatos de comunicação institucional; - dar continuidade e ampliar as parcerias institucionais já existentes e também com municípios, centros de pesquisa e produção artística; - fortalecer a marca com atividades sociais para possíveis captações financeiras; - ampliar as possibilidades de coproduzir obras em parceria com Teatros e produtores internacionais; - dar continuidade às programações de Turnês Internacionais.

As propostas de financiamento e fomento visarão possibilitar uma gestão cada vez mais aberta ao diálogo com os diferentes setores da sociedade, e considerarão a diversificação de fontes de captação, associando os recursos públicos transferidos, os rendimentos financeiros advindos destes recursos e todas as receitas vinculadas a gestão da São Paulo Companhia de Dança, que serão objeto do contrato de gestão a ser firmado com a SEC e os valores captados de forma sistemática e contínua ao longo período de vigência: 2019 a 2024 à razão mínima de 15% (quinze por cento) no primeiro ano e nos demais aumentando gradativamente até a razão de 19% (dezenove por cento) ao ano sobre as transferências realizadas pelo Estado a cada ano. Destacamos que neste plano de captação se inserem não só valores financeiros obtidos ou não por renúncia fiscal, observando a legislação vigente que limita o número de projetos a serem apresentados por uma única instituição, mas, também recursos não financeiros, mas econômicos mensuráveis e dentro do princípio da razoabilidade e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.

Para melhor responder aos compromissos de estreitar relacionamento e captar recursos junto à Sociedade Civil, a Associação Pró-Dança pretende reforçar suas iniciativas de captação, marketing e mobilização de recursos, promovendo ajustes organizacionais inclusive com a pretensão de contratar pessoal para implementar tais iniciativas.

## **Estratégias que serão adotadas:**

1) Elaboração de plano de captação e gestão de projetos com recursos incentivados e não incentivados (doações); pessoas jurídicas e físicas, contemplando:

- a. Diagnóstico da Companhia e das necessidades de captação específicas (produção e circulação de espetáculos e atividades educativas)
- b. Definição dos territórios de captação, alinhados com os parâmetros da Secretaria de Cultura e Economia Criativa;
- c. Ações a serem executadas;
- d. Discurso institucional;
- e. Fomento das redes de conexões a partir de grupos engajados;
- f. Alinhamento de propósitos e valores institucionais;
- g. Inscrição de novos projetos incentivados (Proac; Promac);
- h. Contratação de profissional da área específica de Captação de Recursos



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

2) Continuidade e incremento da campanha de assinaturas da SPCD, que visa ampliar seu acesso/ divulgação, atrelando conceitos de custo-benefício ao interessado. Serão realizadas:

- a. Ações de relacionamento com ex-assinantes;
- b. Campanha junto à Escolas e Companhias de Dança, com programas de incentivo na compra de pacotes de assinaturas;
- c. Ações com parceiros para divulgação do programa;

3) Continuidade de locação do espaço, mediante consulta e aprovação da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, a exemplo:

- a. Campanhas publicitárias com registro fotográfico;
- b. Gravação de comerciais de TV, entre outros.

4) Participação em editais de convênios, a exemplo:

- a. Boticário;
- b. CCR.

5) Criação de novos formatos de comunicação institucional com campanhas para apresentação da marca e de seus projetos, para possíveis patrocinadores, como:

a. Vídeos para divulgação nas mídias sociais com depoimento de parceiros institucionais, a fim de motivar e conquistar novos apoiadores e/ou patrocinadores;

6) Continuidade e fortalecimento das parcerias já existentes como:

- a. Capezio Brasil: fornecedora exclusiva de sapatilhas e patrocinadora do Programa Meu Amigo Bailarino, além de apoio em figurinos e roupas para ensaios;
- b. Balletto: patrocinadora do Programa Meu Amigo Bailarino, apoio em figurinos e roupas para ensaio, além de patrocínio para convite de bailarinos convidados para temporadas específicas;
- c. Plié e Highstil: apoio em figurinos e roupas para ensaio;
- d. Roots to Go: apoio em caterings durante as Temporadas no Teatro Sérgio Cardoso;
- e. Rádio CBN: apoio para veiculação de programa diário de 1 minuto sobre curiosidades da dança, usando o repertório da Companhia. "Por Dentro da Dança com a São Paulo Cia de Dança";
- f. Continuidade e conquista de novos apoios culturais para as diferentes ações da SPCD com os diversos municípios do Estado de São Paulo, assim como Centros de Pesquisa e Produção Artística;
- g. Itaú: Continuidade nos patrocínios para projetos incentivados.

7) Buscar o fortalecimento da marca com atividades sociais, de cunho educativo, que promovam captação financeira ou de apoio, mas que sobretudo ampliam a presença e a sustentabilidade da SPCD em diversos segmentos da sociedade;

8) Ampliar as possibilidades de coproduzir obras em parceria com Teatros e produtores nacionais e internacionais;



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

9) Dar continuidade às programações de Turnês Internacionais, conquistadas pela APD, que acontecem desde 2011 e que promovem a imagem do Estado de São Paulo, como produtor de excelência, eficiência e qualidade. São uma importante fonte de captação de recursos, uma vez que são custeadas pelo conjunto dos compradores do mercado de cultura internacional, e para sua realização não são utilizados recursos provenientes do Estado. O saldo positivo da turnê contribui para a ampliação das atividades da Companhia.

A implantação efetiva destas ações, cujos resultados devem ser vislumbrados em médio e longo prazos, significa também a capacitação da equipe interna com o objetivo de entender como oferecer a marca, suas vertentes e produtos ampliando as estratégias de comunicação institucional como instrumentos de marketing apoiados em campanhas de mídia impressa e de redes sociais, sempre em linha com as diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa.

**VII. PLANO DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

A Associação Pró-Dança na gestão da SPCD, terá como objetivo o envolvimento da comunidade em eventos diversos, encontros presenciais ou virtuais, incluindo a realização de atividades de relacionamento destinadas à segmentos específicos, visando o fortalecimento da imagem do corpo estável, reforçando sua imagem, nacional e internacionalmente, como grupo artístico de alta relevância e legitimidade pública e cultural. De maneira a garantir ampla visibilidade pública às atividades desenvolvidas pela SPCD, a APD executará planos estratégicos de comunicação que contemplem a utilização da internet e mídias sociais, o relacionamento com públicos-alvo, potenciais patrocinadores e parceiros e engajamento dos *stakeholders*.

A partir da visão do ecossistema da Instituição (apresentado na imagem abaixo), a Associação Pró-

-Dança, ampliará as ações de comunicação, visando o fortalecimento da imagem da SPCD, como corpo artístico do Governo do Estado de SP. As estratégias de comunicação considerarão os pontos abaixo relacionados, seguindo as diretrizes e orientações da Secretaria de Cultura e Economia Criativa.

- 1) Internet e Mídias Sociais;
- 2) Relacionamento com os públicos-alvo;
- 3) Atendimento acadêmico;
- 4) Publicação de materiais.

Toda e qualquer comunicação que envolva conteúdo, marcas seja da Secretaria, seja do Governo do Estado de São Paulo, seguirão as orientações do "Manual de Identidade Visual" do Governo do Estado e serão previamente submetidas à avaliação e aprovação das instâncias de Governo responsáveis.

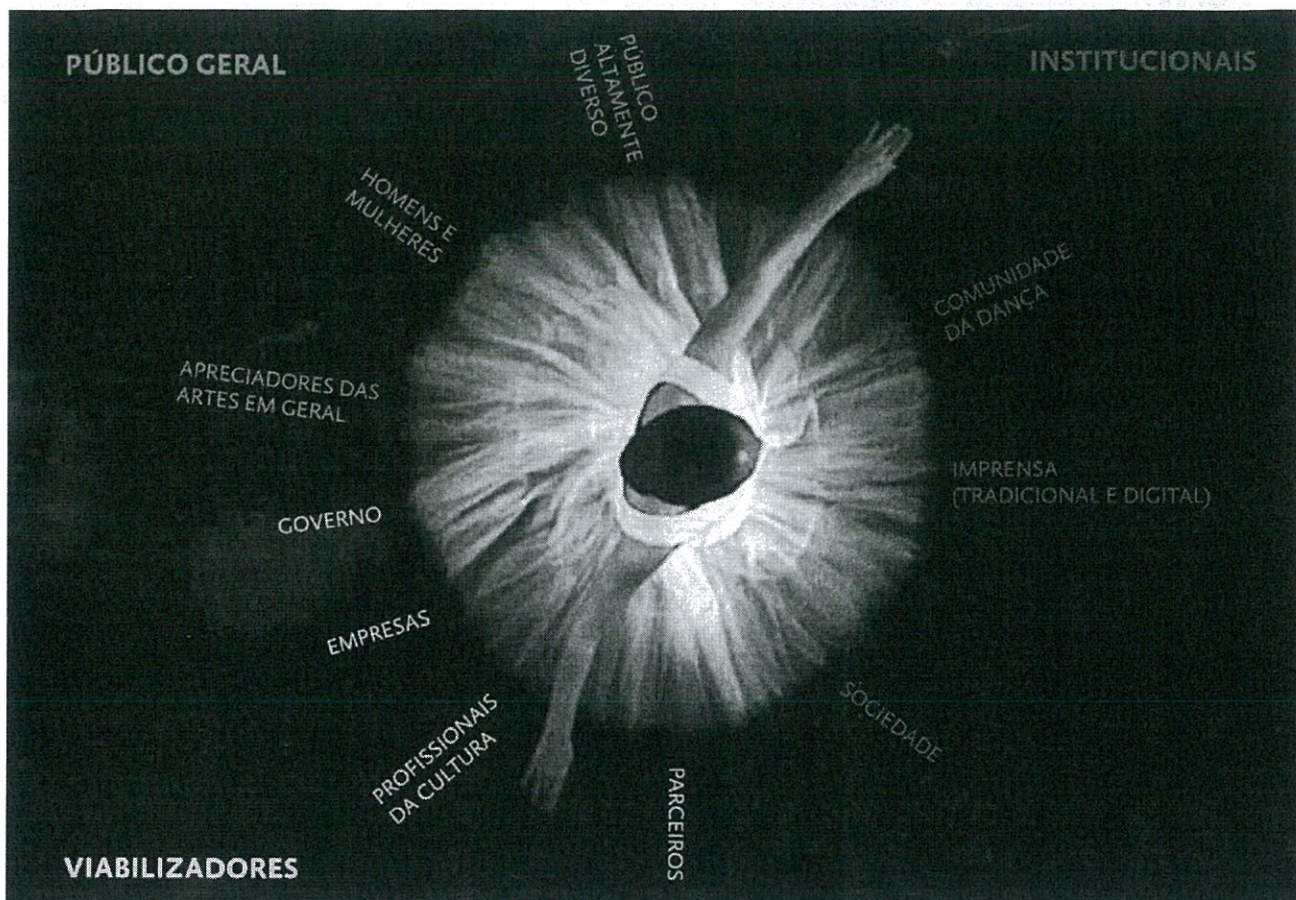
**PÚBLICOS**



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

GABINETE DO SECRETÁRIO



## Estratégias

### 1. Internet e Mídias Sociais

Aproximar a Companhia das pessoas por meio dos canais digitais e diretos, pode torná-las multiplicadoras do que se pretende divulgar. O objetivo da APD é intensificar o uso destas ferramentas e ampliar o diálogo com a população. Como forma de facilitar o acesso do público à programação da Companhia, a APD lançará um Aplicativo da SPCD para dispositivos móveis, contendo agenda, *links* para ingressos e vídeos com trechos de coreografias além de um mural para visualização dos patrocinadores, apoiadores e doadores.

#### 1.1 Portal (site) da Companhia

**Sobre a São Paulo Companhia de Dança:** contém informações de suas ações finalísticas (repertório, atividades educativas, memória, entre outros), agenda com todas as atividades programadas da SPCD e grade de exibições da série *Figuras da Dança* na TV, *links* para contato e inscrições das atividades, informações sobre a Temporada de assinaturas, *link* para patrocínio e apoio, a ferramenta *Dança em Rede* (enciclopédia online da dança), vídeos do canal do Youtube, material de memória e dos programas educativos, além de informações sobre o corpo artístico e expediente.



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

Além destas informações, também são disponibilizados releases com conteúdo segmentado por ação e fotos para *download*, além dos contatos oficiais da Companhia para a imprensa. O portal também tem informações acessíveis nos idiomas Espanhol e Inglês.

**Sobre a Associação Pró-Dança:** contém informações sobre os conselhos de Administração, Fiscal, Consultivo e Direção, sobre o Contrato de Gestão e seus aditamentos anuais, Relatórios Anuais e Balanços Contábeis, Manual de RH, Estatuto da OS. *Links* para: compras e contratações, vagas disponíveis, além dos itens obrigatórios em diálogo com as políticas de transparência da SEC.

A equipe interna da APD é responsável por manter, gerenciar e atualizar o *site* oficial, atestando a funcionalidade completa e a veracidade de todos os conteúdos ali presentes, além de manter visíveis os *links* relacionados a itens obrigatórios para acesso e consulta pública, como por exemplo o Portal da Transparência do Governo do Estado de SP e Ouvidoria.

## 1.2. Mídias Sociais da Companhia

A equipe interna da APD é responsável por zelar, monitorar e manter a comunicação direta e transparente entre a Companhia e o público via mídias digitais (*Fanpage Facebook, Instagram, Youtube e Twitter*), buscando um maior envolvimento em suas atividades presenciais ou virtuais e uma conexão que permita maior aproximação entre as partes. A atuação nas mídias digitais se dá por:

- a) campanhas programadas para *Feeds, Stories, IgTV e Twitter*, com elaboração de postagens incluindo textos, fotos ou *teasers* de apresentações e outras atividades da Companhia, bem como "*reposts*" de fotos ou vídeos curtos de usuários e que venham ao encontro dos valores e dos objetivos da Companhia, sempre em linha com a política de comunicação da Secretaria de Cultura e Economia Criativa;
- b) ações com a função *Streaming*, para transmitir a sensação de ineditismo e realidade "ao vivo" aos seguidores divulgando de forma privilegiada e imediata o que acontece naquele exato momento e lugar, além do chamado *Takeover* com artistas da Companhia, que assumem o controle das postagens em um dia para mostrar a rotina na sede ou no Teatro (ação acompanhada pela equipe interna responsável);
- c) postagens de conteúdos simultâneos e complementares em cada plataforma (vídeo no *Instagram*, foto no *Facebook*, comentário no *Twitter*, por exemplo) sobre um mesmo assunto, mas sob diferentes perspectivas.

## 2. Relacionamento com os Públicos-Alvo

### 2.1. Público em Geral | Sociedade | Comunidade da Dança | Profissionais de Cultura



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

O objetivo da Associação na gestão da São Paulo Companhia de Dança é traduzir linguagens, tornando-as mais disponíveis e assimiláveis, ampliando os repertórios.

A APD acredita no poder da abrangência, não da exclusividade, por isso de maneira a garantir ampla visibilidade pública às atividades desenvolvidas pela SPCD, a APD executará planos estratégicos de comunicação que contemplam: a utilização da internet e mídias sociais, assim como a realização de eventos de relacionamento com seus públicos. Com o objetivo de ampliar essa divulgação e alcance, a APD continuará com as ações para grupos como fotógrafos, estudantes de dança, críticos, artistas, grupos de segmentos específicos como pessoas com deficiência, entre outros, além da criação de uma **TAGLINE**: uma "assinatura verbal" para o público externo que expressa o posicionamento e representa como a marca quer ser lembrada. Alguns objetivos das ações são:

- a) fortalecer a imagem do corpo artístico e atrair diferentes setores da sociedade e agentes sociais;
- b) envolvimento dos diferentes apreciadores das artes em geral;
- c) democratização da informação, inserção e ampliação da marca em diversos segmentos.

## 2.2. Imprensa (Tradicional e Digital)

### 2.2.1. Mídia Espontânea

O trabalho de comunicação da APD, na gestão da SPCD se dá desde a produção de *releases* com conteúdo direcionado para cada meio (impresso, online, rádio, TV e mídia social), na seleção de imagens para cada segmento, além de:

- a) Comunicados e postagens sobre todas as atividades da Companhia;
- b) Contato direto e ações de relacionamento com formadores de opinião como jornalistas, influenciadores digitais, blogueiros e críticos, para sugestão de matérias sobre a Companhia, incluindo divulgação de espetáculos e ações, entrevistas com porta-vozes oficiais e gravação de apresentações ou ensaios;
- c) Envio de convites para formadores de opinião especializados em temas que abrangem a Companhia em caso de estreias;
- d) manutenção e atualização de mailing segmentado, *follow up* ativo, atendimento ágil e preciso, exclusividade de conteúdos e *feedbacks*.

### 2.2.2. Mídia Paga

A equipe interna da APD é responsável por levantar e avaliar ações de mídia pagas da Companhia nos principais veículos de comunicação: jornais de pequena, média e grande circulação no Brasil, em forma de anúncios, *spots* de rádio e *banners* de internet em sites, anúncio via *Google Adwords* e nas redes sociais (por meio de ações com influenciadores digitais ou impulsionamento de postagens próprias das mídias digitais da Companhia).

Outras formas eficazes de comunicação direta também acontecem por postais



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
GABINETE DO SECRETÁRIO

físicos de divulgação distribuídos nas cidades das atividades e apresentações, cartazes, faixas de rua e carros de som. A realização destas ações atrelam-se a rubrica orçamentária para a compra de mídia/ano, sendo que o objetivo é firmar mais parcerias e apoios para publicações com valores negociados. Além da mídia espontânea, a mídia paga se faz relevante para atingir a um espectro mais preciso e assertivo de público.

## 2.3. Governo | Empresas | Parceiros e Patrocinadores

A APD, na gestão da SPCD, continuará com o objetivo de manter e zelar pela boa comunicação, direta e transparente, entre a Companhia e a SEC, prezando pelas diretrizes, objetivos e missões, sempre alinhados às obrigações do Contrato de Gestão. A APD buscará ampliar o alinhamento de divulgação conjunta sobre as atividades da São Paulo Cia de Dança.

A equipe interna da APD é responsável por criar campanhas de divulgação das atividades e conquistas da SPCD, que reforçam a relevância cultural da mesma para as artes, tanto no Estado quanto no Brasil e também no exterior, a fim de potencializar novas parcerias e possíveis patrocinadores, assim como incrementar ações de relacionamento para assinantes e *stakeholders*. As ações terão como objetivo além da aproximação com a Companhia, mantê-los alinhados com o propósito, visão e missão da Instituição.

As ações de relacionamento com públicos-alvo visam fortalecer a marca e as demais ações de comunicação e desenvolvimento institucional da Companhia em diversos suportes de mídia, além de identificar potenciais patrocinadores e parceiros para os projetos da SPCD, com o objetivo de potencializar e dar maior visibilidade às suas atividades.

## 3. Atendimento Acadêmico

Desde 2010 a São Paulo Companhia de Dança tem sido objeto de estudo de trabalhos acadêmicos de graduação e pós-graduação, seja pelas suas ações de circulação/produção, atividades educativas e de sensibilização e plateia ou de registro e memória da dança. O objetivo da APD, na gestão da SPCD, é dar continuidade à esses atendimentos e ampliar o contato com as universidades, despertando maior interesse dos estudantes pelas ações desenvolvidas pela Companhia e consequentemente o seu alcance e divulgação institucional.

## 4. Publicação de Materiais

A APD, na gestão da SPCD, produzirá diferentes materiais buscando dar acesso amplo aos processos artísticos e conteúdos das obras apresentadas e atividades realizadas, facilitando a apreciação das mesmas, como:

- a) folhetos informativos e programas de sala, com fotos e textos que darão subsídios para que se possa entender o contexto das obras apresentadas; programas específicos para os espetáculos para estudantes;
- b) vídeos com legendagem nas Temporadas de assinatura do Teatro Sérgio Cardoso,



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

contextualizando as obras com imagens e palavras, com o objetivo de despertar o maior interesse do público;

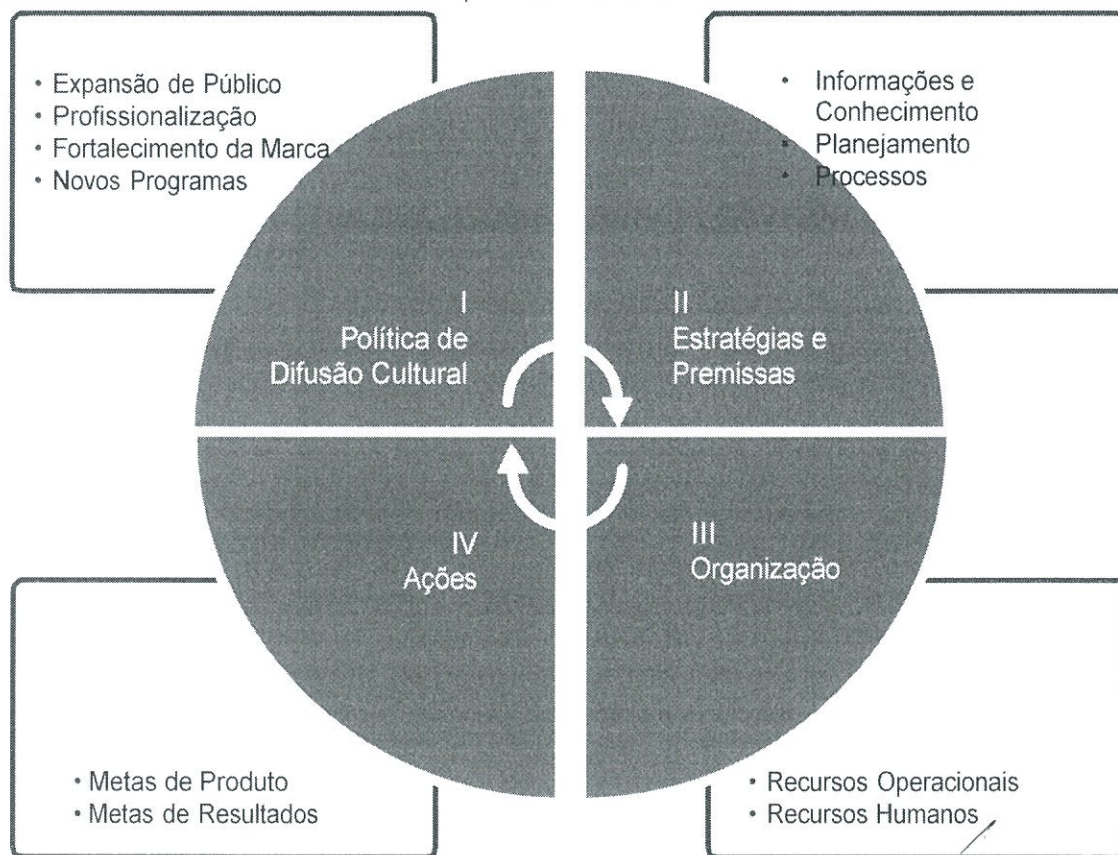
c) produção e disponibilização de fichas de avaliação com preenchimento de cadastro em todas as atividades da companhia; produção e envio de e-mail marketing com a programação do mês vigente e atividades de divulgação presencial.

d) confecção de materiais como *newsletter*, *e-mail marketing*, *flyers eletrônicos*, entre outros.

#### VIII. GESTÃO ADMINISTRATIVA, TRANSPARÊNCIA GOVERNANÇA E ECONOMICIDADE

**Desafio:** Proporcionar uma avançada transformação gerencial com foco na excelência de gestão elevando a eficiência, a eficácia, a efetividade e a relevância das ações executadas, com transparência e economicidade e foco nos resultados.

**Perspectiva de ação:** A APD é uma organização Social constituída por uma combinação de recursos humanos e organizacionais que no conjunto atuam de forma dinâmica, capazes de dialogar com as estratégias e premissas ao fortalecimento da SPCD consolidando os seus objetivos e transformando-os em resultados através dos processos, planos e execução das ações de forma sistêmica, garantindo o cumprimento de sua missão institucional e o cumprimento das metas e objetivos previstos no Contrato de Gestão, em estreita consonância com as diretrizes da Secretaria de Estado da Cultura e sua política de difusão cultural.





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

As estratégias e premissas da execução do contrato de gestão da SPCD são processadas e avaliadas a partir da organização das informações e conhecimento dos fatos (internos) e os obtidos do ambiente (externos) que, de alguma forma podem influenciar nos resultados mas sua existência dá à organização a destreza de corrigir ou melhorar suas práticas de gestão voltada para resultados.

Recursos humanos e recursos operacionais representam a execução do planejamento, onde as ações que transformam metas em resultados se concretizam. Pessoas, capacitadas e motivadas realizam esses processos com o uso dos recursos operacionais, consequentemente, maximizam sua ação à obtenção dos resultados esperados.

A articulação de setores internos da APD se dá de forma centralizada, em sua sede e está dividida e ao mesmo tempo interligada pelos departamentos de **Ensaio, Educativo e Comunicação, Produção, Memória, Tecnologia da Informação, Administrativo, Contratos, Arquivo, Compras e Suprimentos, Diretoria e Superintendência**, que atuam de forma sistêmica através de profissionais capacitados e comprometidos, além do mais, é nossa preocupação manter um quadro funcional compatível com os produtos e resultados almejados e que, ainda, respeite o equilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Gestão.

As ações de resultados (metas) resultam da visão sistêmica do uso dos recursos orçamentários e eficácia da gestão financeira, da gestão de pessoas e do uso de produtos (bens e serviços), bem como do adequado uso de processos avançados de transformação gerencial com foco na excelência de gestão.

Isto envolve a execução de uma série de rotinas e obrigações contratuais, relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas, bem como a realização de compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio econômico financeiro e gestão arquivista, que se traduzem no objetivo específico de proporcionar uma excelência de gestão elevando a eficiência, a eficácia, a efetividade e a relevância das ações executadas, com transparência e economicidade e foco nos resultados.

Nesta proposta as rotinas e obrigações se traduzem por todos os documentos que deverão ser emitidos e de acordo com os Procedimentos Operacionais constantemente divulgados pela Unidade de Monitoramento e pela Unidade de Formação, Promoção e Difusão Cultural.

Nesta proposta a transparência implica na publicização<sup>1</sup>, na visibilidade dos atos, fatos, dados e ações que, democratizadas pelo acesso às informações sobre a APD na gestão da SPCD, corpo artístico da SEC, permita que a sociedade seja capaz de interpretá-las de forma eficaz e, ao mesmo tempo em que proporciona o fortalecimento e

<sup>1</sup> Publicização: Dar acesso democrático às informações e os compromissos constantes do Anexo III a serem consolidados a partir do estabelecimento de cronograma de entregas dos documentos relacionados às obrigações contratuais previstas no Contrato de Gestão e seus anexos técnicos.



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

avaliação da política pública definida para a SPCD que deve traduzir, em suas diversas ações, os valores do Estado para a área.

Neste sentido, ressalta-se a instituição do Conselho Consultivo, órgão de orientação estratégica e institucional da Associação Pró-Dança, com as atribuições de auxiliar a Diretoria e o Conselho de Administração no estabelecimento da orientação geral e das diretrizes de atuação da Associação, aconselhar e assessorar tais órgãos sobre aspectos estratégicos, institucionais e de mobilização e captação de recursos, acompanhar o desempenho da gestão da entidade e, quando necessário, fazer recomendações, dentre outras atribuições (art 44 do Estatuto Social). O Conselho Consultivo é importante instrumento de estreitamento dos laços com a sociedade civil e reforçará a transparência e a eficiência na gestão da São Paulo Companhia de Dança.

Em cumprimento da legislação estadual (Decreto nº 64.056/2018), a APD informa que pretende cumprir integralmente a obrigação de disponibilizar, em seu sítio na rede mundial de computadores, os seguintes documentos:

- 1) os relatórios periódicos e anuais de atividades;
- 2) as prestações de contas anuais;
- 3) a remuneração bruta e individual mensal dos cargos pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores; e
- 4) a relação anual de todos os prestadores de serviços contratados (pessoas jurídicas ou físicas), pagos com recursos do contrato de gestão, com indicação do tipo de serviço, vigência e valor do ajuste, a ser disponibilizada com a prestação de contas de cada exercício, salvo aqueles casos em que haja cláusula de confidencialidade previamente aprovada e cujas informações serão apresentadas somente ao órgão contratante e aos órgãos de controle.

Nesse contexto, a APD observa que a minuta do contrato de gestão, provavelmente por um lapso, se referiu ao cumprimento de obrigações de transparência previstas pelo revogado Decreto 62.528/17, como se lê da redação da cláusula 2ª, item 24, alínea "n".

Considerando que o Decreto 62.528/17 foi revogado pelo Decreto 64.056/18, a proposta apresentada pela APD toma por premissa que esta deverá cumprir os deveres de transparência previstos no Decreto 64.056/18 e, nesse sentido, em atenção ao art. 3º, I, alínea "d", item 3, do Decreto 64.056/18, a APD deverá disponibilizar em seu sítio na rede mundial de computadores "a remuneração bruta e individual mensal dos cargos pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores", devendo a redação da cláusula 2ª, item 24, alínea "n" ser ajustada ao Decreto em vigor.

Ainda em atenção à revogação do Decreto 62.528/17, a APD observa que o Decreto 64.056/18 não mais condiciona a contratação de prestação de serviços à declaração da Contratada, por escrito e sob as penas da lei, de que não dispõe de empregados ou diretores remunerados com recursos do Contrato de Gestão suficientes para a mesma finalidade (D. 62.528/17, art. 2º, I, "d"), razão pela qual, por ocasião da assinatura



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

do contrato de gestão, espera-se que a cláusula 2ª, § 1º, da minuta de Contrato de Gestão seja suprimida.

As obrigações de transparência acima referidas serão cumpridas sem prejuízo da disponibilização de outras informações relevantes que a APD irá publicar no mesmo local e que materializem o seu compromisso com a integridade e gestão do patrimônio e recursos públicos.

Dentre as medidas de gestão administrativa, transparência, governança e economicidade também se situa a preocupação da APD em bem gerir suas contingências, de modo que, caso o contrato de gestão seja extinto, esta não deixe passivos a descoberto e possa honrar todos os compromissos assumidos, incluindo o pagamento de despesas com desmobilização. Nesse sentido, duas considerações merecem registro: i) a constituição e as regras de utilização da conta de contingência; e ii) a cobertura de custos de desmobilização.

Como registrado nas premissas orçamentárias abaixo apresentadas, a APD propõe a Constituição de recursos de contingência no percentual de 1% do repasse do repasse a cada parcela do contrato, de modo a totalizar o montante de R\$ 565.577,39, mediante aportes proporcionais aos repasses efetivamente recebidos. Outrossim, partindo do cenário de que a APD será a Organização Social selecionada para continuar a gestão e execução do objeto contratual, esta toma por premissa que os recursos financeiros existentes na conta de contingência do atual contrato de gestão serão transferidos para uma nova conta corrente, vinculada ao novo contrato de gestão<sup>2</sup>, e serão acrescidos dos novos valores previstos nesta proposta.

Quanto às regras para utilização da conta de recursos de contingência, a minuta de contrato de gestão prevê em sua cláusula 7ª, § 7º, alínea "c.2" que os recursos da conta de contingência somente poderão ser utilizados com deliberação de 3/4 dos membros do Conselho de Administração da Contratada "e do Secretário de Cultura e Economia Criativa, [...]". A redação desta cláusula decorre do quanto previsto no art. 4º do Decreto 62.528/17, que deu nova redação ao art. 5º, VI, alínea "c" do Decreto 43.493/98. É certo, porém, que o Decreto 62.528/17 foi revogado pelo Decreto 64.056/18, o qual prevê em seu art. 5º, § 2º, item 3, que "os recursos de que trata este artigo somente poderão ser utilizados com a prévia autorização do Conselho de Administração da organização social, por deliberação de 3/4 (três quartos) dos seus membros". Vê-se, pois, que o Decreto 64.056/18 não mais condiciona a utilização de tal valor à autorização do Secretário de Cultura, mas apenas à deliberação do Conselho de Administração da Associação, por no mínimo 3/4 de seus membros. Nesse sentido, e sem prejuízo de manter o padrão de transparência adotado para a utilização de quaisquer recursos do contrato de gestão, a Associação Pró-Dança considera que a necessidade de autorização do Secretário de Cultura para utilização dos valores da conta de contingência deverá ser suprimida da cláusula 7ª, § 7º, alínea

<sup>2</sup> Conforme cl. 10ª, §6º do CG 01/2014.



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

GABINETE DO SECRETÁRIO

"c.2", da minuta de CG por ocasião de sua assinatura, a fim de atender às disposições do Decreto 64.056/18.

O segundo aspecto acima suscitado diz respeito à cobertura de custos de desmobilização na hipótese de extinção do contrato de gestão. A minuta do contrato de gestão já prevê a obrigação da Contratante em viabilizar recursos para responder por contingências relativas a fatos anteriores à celebração do contrato de gestão, fatos verificados durante a vigência contratual ou após o seu encerramento, quando da insuficiência de recursos em reserva de contingência para tanto (cl. 3ª, itens 12 e 13; cl. 10ª, § 11º); prevê, ainda, a garantia pela Contratante dos custos com a desmobilização na hipótese de resolução do contrato de gestão por iniciativa da Contratante fundada na indisponibilidade de recursos orçamentários (cl. 6ª, § 2º), assim como na hipótese de denúncia do contrato pela Contratante (cl. 10ª, §§ 2º), também em caso de insuficiência de recursos de contingência para tanto. Observa-se, contudo, que a minuta de contrato de gestão parece não ter contemplado expressamente a responsabilidade da Contratante pela viabilização de recursos para cobertura de custos com desmobilização na hipótese de não renovação contratual e insuficiência de recursos em conta de contingência. Tal disposição é prevista no CG 1/2014 vigente (cl. 10ª, § 8º3), assim como na minuta-referencial do Contrato de Gestão constante da Resolução SC 101/2015 (cl. 10ª, § 8º4), na minuta-referencial do

2. CG 1/2014, cl. 10ª, § 8º. Na hipótese de não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos de contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.
3. Resolução SC 101/2015, minuta-referencial do contrato de gestão, cl. 10ª, § 8º. Na hipótese de não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos de contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.
5. Minuta-referencial do Contrato de Gestão constante da Resolução SC 18/2017, submetida a consulta pública, cl. 10ª, § 10º. Na hipótese de não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos de contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.
6. CG 05/2018, cl. 10ª, § 11º. Na hipótese de extinção do CONTRATO DE GESTÃO por cumprimento total do objeto e não renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos das contas de reserva e contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.
7. CG 01/2018, cl. 10ª, § 11º. Na hipótese de extinção do CONTRATO DE GESTÃO por cumprimento total do objeto e não-renovação contratual, a CONTRATADA não terá direito a qualquer espécie de indenização, sendo garantidos pela CONTRATANTE os custos de desmobilização, incluindo rescisão dos contratos de trabalho e os compromissos já assumidos para a execução do presente CONTRATO DE GESTÃO, até a data do encerramento contratual, caso os saldos contratuais e os recursos das contas de reserva e contingência sejam insuficientes para saldar as obrigações.



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

Contrato de Gestão constante da Resolução SC 18/2017, submetida a consulta pública (cl. 10ª, § 10º5), e, a título exemplificativo, em ao menos dois contratos de gestão firmados no último exercício, a saber, o CG 05/2018, celebrado em 28/12/2018 entre o Estado de São Paulo e a Poiesis (cl. 10ª, § 11º6), e o CG 01/2018, celebrado em 01/11/2018 entre o Estado de São Paulo e a Associação Pinacoteca Arte e Cultura (cl. 10ª, § 11º7). Destarte, não obstante continue a manter recursos em reserva de contingência para cobrir eventuais custos com desmobilização, a APD considera que a Contratante viabilizará recursos para tanto, na mesma linha do que preveem as minutas referenciais e os contratos de gestão firmados com outras Organizações Sociais da Cultura, caso os recursos reservados se mostrem insuficientes. As medidas de transparência ainda serão complementadas com a divulgação de processos de seleção de pessoal, assim como a divulgação de processos para contratação de obras e serviços e para a aquisição de bens, nos moldes previstos em seu regulamento de seleções.

Em consonância com as iniciativas de divulgação da SPCD em diversas mídias, inclusive por veículos de imprensa, a APD terá a oportunidade de demonstrar, de forma transparente, os principais projetos que, na área da dança, recebem fomento do Estado por meio do contrato de gestão.

O quadro de recursos humanos da APD contará com pessoal qualificado para atendimento às demandas do Programa e observará parâmetros de mercado para remuneração satisfatória e responsável de seus profissionais para a execução satisfatória das metas e atividades contratadas. As contratações observarão as melhores práticas e economicidade em razão das novas legislações e relações de trabalho, além disso buscando eliminar passivos trabalhistas e judiciais. A atual estrutura de recursos humanos da APD poderá sofrer alterações ao longo da execução do contrato de gestão, com a cumulação, criação ou extinção de cargos e funções, sem prejuízo da manutenção de padrões quantitativos e qualitativos condizentes à boa execução do Programa.

## **IX. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS**

A Associação Pró-Dança propõe um conjunto de atividades articuladas e formalizadas - de pesquisa, monitoramento e avaliação dos resultados, que apontem o perfil e a satisfação do público com as apresentações, com as ações formativas e com os demais produtos desenvolvidos, além de indicar novos possíveis caminhos de ação, além dos impactos das ações no médio prazo e orçamento para realização dos mesmos. Os principais indicadores serão coletados no desenvolvimento das atividades e compilados com periodicidade trimestral que permite readequação das estratégias no decorrer da execução.

1) As pesquisas buscarão compreender a qualidade das atividades oferecidas à população, os impactos econômicos e sociais e o desenvolvimento da carreira dos egressos da Companhia. Os resultados mensurados além de possibilitar melhorias,



# GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

## SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

### GABINETE DO SECRETÁRIO

poderão gerar estratégias de comunicação e conteúdos para valorizar e apresentar com mais eficiência a marca SPCD. Para uma mensuração mais ampla e completa dos resultados, a OS contratará empresa especializada de pesquisa, a depender de verba orçamentária. Serão realizadas pesquisas de:

- Perfil de público
- Satisfação do público em relação as apresentações e demais atividades
- Impacto econômico
- Impacto social
- Egressos

2) O monitoramento se dará de maneira contínua, por parte de gestores e equipe técnica, do desenvolvimento dos programas e políticas em relação a seus objetivos, metas e orçamentos; trimestralmente por auditores, Conselho de Administração; semestralmente pelo Conselho Fiscal e anualmente pela Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal da Associação e Auditores. São monitoradas as atividades da área fim e da área meio:

- Das atividades da área fim com verificação constante das performances dos artistas, técnicos, produtores, e da área de comunicação e marketing e ações de capacitação das equipes dentro da possibilidade do orçamento e de oportunidades;
- Físico-financeiro na área meio com o aprimoramento dos controles, auditoria trimestral e verificação da situação da execução do planejamento e inserido na peça orçamentária que disciplina os gastos e investimentos de programas determinados no contrato de Gestão.

3) A avaliação é um instrumento importante na busca da eficiência, da melhor qualidade de gestão, do controle sobre a efetividade da ação e que permite a divulgação das ações realizadas contextualizada aos parâmetros estabelecidos pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa. A avaliação se dará em duas dimensões:

- Avaliação processual realizada internamente pela equipe de cada área em diálogo com a direção, que procurará detectar, periodicamente, as dificuldades que ocorrem durante o processo, a fim de se efetuarem correções ou adequações. Ela permitirá identificar se o conteúdo foi realizado conforme o previsto, se atingiu o público-alvo e se os benefícios foram distribuídos corretamente;
- A avaliação de resultados pelo público das diferentes atividades também possibilitará verificar em que medida o programa alcançou os objetivos e quais foram seus impactos para os beneficiários.

Serão realizadas avaliações pelo cumprimento das metas obrigatórias e condicionadas:

- a) De Efetividade (realização das metas);
- b) De Eficácia (à maior produção, no cumprimento das metas condicionadas);
- c) De Eficiência (a um menor custo de produção), ao desempenho do plano de



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

trabalho;

d) De Perfil e Satisfação do Público: em suas temporadas no Teatro Sérgio Cardoso e nas atividades educativas onde os participantes continuarão recebendo para preencher, uma ficha de avaliação sobre a atividade. Os resultados serão transformados em gráficos de mensuração, que permitirão a OS a continuidade e/ou novas estratégias de ação. Todas as fichas/pesquisas são respondidas individualmente e os dados do participante inseridos no mailing da instituição.

Assinatura manuscrita em azul, consistindo de uma linha fluida e um conjunto de letras estilizadas.