Governo do Estado de São Paulo
Secretaria de Cultura e Economia Criativa
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

PARECER TÉCNICO

Nº do Processo: 010.00000808/2023-54

Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Assunto: Convocação Pública para gestão da Pinacoteca e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

PARECER SOBRE A PROPOSTA TÉCNICA PARA GERENCIAMENTO DA PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

Com o término do prazo de vigência do Contrato de Gestão nº 01/2018, celebrado com a Organização Social Associação Pinacoteca Arte e Cultura– APAC foi realizada Convocação Pública de Organizações Sociais de Cultura interessadas em gerenciar estes equipamentos culturais.

A convocação pública às Organizações Sociais de Cultura foi feita por meio da Resolução SC nº 36, de 25 de abril de 2023. Durante o prazo de chamamento para a convocação pública, esta Secretaria procedeu à divulgação no Portal da Transparência **(www.transparenciacultura.sp.gov.br)**.

Solicitou credenciamento para apresentação de proposta para a Pinacoteca e seus núcleos e Memorial da Resistência a seguinte entidade:

· **Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC**

A entidade fez o *upload* dos arquivos referentes ao CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional e CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária até às 18h00 do dia 26/05/2023.

Às 10h00 do dia 29/05/2023, a Comissão de Servidores composta por: Angélica Veiga (UFC), Miriam Mayumi Nakamura (UDBL), Kelly Rizzo Toledo Cunegundes (UPPM), Marcia Pisaneschi Sorrentino (UPPM) e Vanessa Costa Ribeiro (UPPM), realizaram a conferência dos conteúdos dos arquivos enviados pela entidade.

CONFERÊNCIA DE DOCUMENTAÇÃO

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

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

Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC

Avaliação da Comissão de Servidores:

CONJUNTO Nº 1 - DOCUMENTAÇÃO COMPROBATÓRIA E INSTITUCIONAL

Considerando a análise da documentação comprobatória e institucional submetida pela Organização Social para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência, esta Comissão de Servidores identificou que toda a documentação foi entregue conforme disposto na Resolução SCEC nº 036/2023.

CONJUNTO Nº 2 – PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

Todos os documentos requeridos pela Resolução SCEC n° 036/2023 foram enviados pela Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC e conferidos por esta Comissão de Servidores.

SESSÃO PÚBLICA E HABILITAÇÃO

A sessão pública foi realizada virtualmente, através da plataforma Teams,

no dia 31 de maio de 2023, às 14h, e foi conduzida pela Comissão de Servidores.

A Organização Social de Cultura que apresentou proposta se fez representar durante a sessão pública. Na ocasião, foi informado o resultado da conferência da documentação e sobre a habilitação da Organização Social de Cultura.

Apresentou-se a possibilidade da representante da Organização Social acessar o OneDrive para realizar vistas da documentação encaminhada, mas não houve interesse.

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

A Ata da Sessão Pública Virtual foi publicada no Portal da Transparência e, nos termos do art. 6º, § 4ª, II, da Lei Complementar Estadual 846, de 04-06-1998, foi publicada no Diário Oficial do dia 01 de junho de 2023 a entidade que manifestou interesse pela gestão do equipamento cultural e solicitou credenciamento.

Considerando a proposta regular e apta, foi iniciada a análise técnica-orçamentária pela equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, nos termos do artigo 10º da Resolução SC nº 36/2023. A equipe de análise interdisciplinar é formada por técnicos do Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico, do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP e das Assessorias Técnicas de Coordenação (Comitês Técnicos), envolvendo diretamente 7 (sete) profissionais.

A Unidade de Monitoramento, através Processo **SEI 010.00005238/2023-99**, emitiu o Parecer Técnico UM n° 02/2023, de 21 de junho de 2023, sobre as propostas orçamentárias apresentadas pela Organização Social APAC, em atendimento ao Decreto nº 59.046/2013, inciso VII, alíneas ‘b’ e nos termos do artigo 10º da Resolução SC nº 36/2023.

AVALIAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA - APAC

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

CRITÉRIO - Qualidade técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SEC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação

[Resolução SC nº 36/2023, Artigo 14º]

I - Quanto ao nível de atendimento às diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se:

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** no **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico**, é visível a existência de um planejamento a médio e longo prazo, integrando as ações dos diferentes programas. Destaca-se em especial, as ações previstas para o ano de 2024, quando elegeu-se o tema "Terra" para a proposição de exposições e programação cultural que não só está alinhado com a política de acervo, mas especialmente com os esforços a serem envidados pela organização social no primeiro biênio do novo contrato de gestão para a implantação de uma política de sustentabilidade e ODS, impactando na proposição de ações das quais se beneficiam seus colaboradores internos e o público visitante. No **Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira** destaca-se o detalhamento das instâncias existentes bem como a proposição de ações ao longo de todo o exercício do novo contrato de gestão, alinhadas ao Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão. No **Eixo 3 - Financiamento e Fomento** são detalhadas as estratégias existentes e assinaladas novas estratégias a serem perseguidas para dar continuidade ao crescimento exponencial de captação da instituição, conforme série histórica. Quanto a o **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, a posposta não é clara em relação ao atendimento dos desafios apresentados e carece de um maior detalhamento estratégico. No caso da Pinacoteca, não há nas estratégias a proposição de estudo de público e, quanto ao item referente ao seu reposicionamento em relação ao território, observa-se, ainda, a predominância de ações no Programa Educativo de estratégias para este fim, sendo que o Termo de Referência explicita que este desafio é institucional e deve ocorrer de modo transversal na instituição. No caso do Memorial da Resistência, a proposta para mobilização, diversificação e fidelização do público está mais detalhada na "Apresentação e justificativa de interesse" da OS do que no próprio eixo dentro do Programa de Gestão Museológica, atendendo em parte os desafios presentes no Chamamento Público. No*

que tange ao ***Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados****, a proposta é clara, detalhada e objetiva, atendendo em parte os desafios apresentados no Termo de Referência. Excetua-se a avaliação de perfil e satisfação do público no Memorial da Resistência, em que não apresentam propostas sistemáticas voltadas às exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu presenciais e virtuais, informando somente a realização de uma avaliação após a inauguração da nova exposição de longa duração. E na Pinacoteca excetua-se a avaliação de perfil e satisfação voltada ao público virtual. Em relação ao* ***Eixo 6 - Acessibilidade****, a proposta é clara e objetiva, atendendo de modo geral aos desafios apresentados no Termo de Referência, no entanto, carece de maior detalhamento estratégico. Observa-se a transversalidade da acessibilidade nos Programas de Trabalho da Pinacoteca e Memorial da Resistência. Quanto à estruturação do Programa de Inclusão e Desenvolvimento - Diversidade, Equidade e Inclusão, embora sua atuação seja de extrema relevância para a construção e implementação das Políticas de Diversidade e Acessibilidade, ressalva-se que este Programa não traz as especificidades relativas a cada um dos objetos desta convocação pública, bem como sua articulação com os demais programas existentes nas áreas fins voltados aos públicos inclusivos. Em relação ao* ***Eixo 7 - Sustentabilidade****, são explícitas as estratégias para a criação não só do Comitê de Sustentabilidade e ODS como para a implantação de uma política de Sustentabilidade e ODS que perpassa os diferentes eixos do Programa de Gestão Museológica, mas que também estejam alinhadas às ações dos demais programas. Entretanto não foram previstas ações pactuadas ou condicionadas, especificamente para este eixo, ou nos demais programas que denotem ações na perspectiva de sustentabilidade ambiental para o período de 2025-2028, ainda que se mencione no Plano Estratégico de Atuação a intenção de contratação de uma empresa especializada para o desenvolvimento de diagnóstico e plano de ação para medidas mais sustentáveis baseadas nas oportunidades geradas pela rotina de cada um dos três edifícios, em relação ao uso dos recursos, ao tratamento dos resíduos e à reciclagem. Quanto ao* ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica*** *ainda que seja possível visualizar estratégias que poderiam ser enquadradas no eixo de tecnologia em outros programas, tais como, mas não somente, no Programa de Gestão Museológica, Programa de Gestão de Acervos etc., não foi possível visualizar no descritivo das estratégias do eixo as propostas para o desenvolvimento e (ou) atualização das Políticas baseadas nas necessidades de cada equipamento, como indicado nos desafios do TR, ainda que sejam apontadas possíveis soluções tecnológicas a serem implementadas para qualificar o cenário atual da estrutura tecnológica da Pinacoteca.*

*Sobre o **Programa de Gestão de Acervos** a proposta apresentada pela OS atende aos critérios de clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações para a maioria dos desafios propostos pela UGE, tanto para a Pinacoteca quanto para o Memorial da Resistência. No entanto, na Pinacoteca não há clareza e/ou detalhamento para os desafios n° 11, n° 14 e n° 18. No caso do Memorial da Resistência, ainda que citada várias propostas atinentes à gestão documental, não há estratégias claras para o desafio de n° 1, em especial quanto aos procedimentos da norma Spectrum, e o de n° 3, indispensáveis para o museu, em especial diante da natureza tipológica de seu acervo.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, de maneira geral, a proposta apresentada pela OS atende aos critérios estipulados quanto à clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e proposições apresentadas. Entretanto, no âmbito da Pinacoteca, atende apenas parcialmente às diretrizes da Pasta dispostas no Termo de Referência. Nota-se, com ênfase, a ausência de proposições alinhadas com metodologias compartilhadas e participativas, tanto no que se refere a ações expositivas, conforme disposto nos desafios n° 1, 5 e 14 do Termo de Referência, quanto em relação a programações culturais, conforme desafio n° 11. No âmbito do Memorial da Resistência a proposta atende as diretrizes da Pasta.*

*Quanto ao **Programa Educativo**, de modo geral, a proposta apresentada pela OS atende aos desafios propostos no Termo de Referência. No âmbito da Pinacoteca, nota-se a transversalidade da educação museal nos programas técnicos, com proposta de Seminário Internacional Diálogos em Educação, Museus e Arte, e de exposições educativas, no Programa de Exposições e Programação Cultural; produção de vídeos sobre práticas educativas, no Programa Conexões Museus SP, e a criação do GT Educativo e elaboração de Política Educativa, no Programa de Gestão Museológica. Observou-se, no entanto, que os Programas e Projetos apresentados propõem ações para o ano de 2023, mas nem todos indicam de forma clara e com detalhamento estratégico o que será realizado nos anos subsequentes. No âmbito do Memorial da Resistência a transversalidade também aparece, mas de forma mais pontual, em ações presentes na organização do arquivo institucional, no Programa de Gestão de Acervos; na proposta de workshop de educação em Direitos Humanos, no Programa Conexões Museus SP; e na valorização do trabalho educativo nas ações de comunicação, no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional. Ademais, nota-se que a proposta apresenta o que o museu já realiza e pretende dar continuidade, mas não demarca de forma clara as ações ao longo dos cinco anos da próxima gestão. Ressalva-se para os dois objetos a proposição dos diagnósticos de avaliação dos Programas Educativos,*

desafio presente neste Chamamento Público, somente no ano de 2027, período em que o contrato já estará próximo ao encerramento.

No âmbito do ***Programa Conexões Museus SP****, entende-se que a proposta apresentada pela OS é clara, mas não atende todas as diretrizes. Por exemplo, no caso do Memorial da Resistência, a proposta não apresenta nenhuma ação para articulação de rede temática no território paulista. No caso da Pinacoteca, a OS propõe a articulação de uma rede dedicada à arte moderna e contemporânea, ainda que o termo de referência oriente abarcar a arte brasileira, sem recortes temporários. Além disso, a OS não apresenta proposta de estágio técnico para a Pinacoteca de modo que, somados os dois equipamentos em todo o período do Contrato de Gestão, seriam atendidos apenas quatro entre os sete polos SISEM.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, a proposta apresentada pela OS atende parcialmente ao termo de referência quanto à clareza, ao nível de detalhamento e objetividade das informações e as propostas apresentadas. Nota-se a falta de detalhamento estratégico tanto dos programas como dos projetos propostos no Plano Estratégico de Atuação da Pinacoteca, equipamento para o qual também se evidencia a ausência de proposições para o eixo de Desenvolvimento Institucional. Quanto ao Memorial da Resistência, apesar de não atender aos desafios dispostos no Termo de Referência em sua integralidade, a exemplo da ausência de proposições que atendam ao desafio 6 do eixo de Desenvolvimento Institucional, além da necessidade de um maior detalhamento estratégico, a proposta atende às diretrizes da Pasta.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a proposta apresenta estratégias claras e/ ou objetivas, contudo descrevem, de modo bastante genérico, os três tipos de manutenção comumente aplicados, e elencam e detalham parcialmente os desafios indicados no Termo de Referência para os anos do contrato de gestão.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,26

b) a visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se inserem os objetos culturais e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve trazer um bom diagnóstico, que considere as

particularidades do objeto cultural e do seu entorno ou área de influência, bem como seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 1 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe, no atendimento às diretrizes da SEC.

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** no **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico**, a visão da instituição, concebida a partir do novo Plano Museológico, enfatiza a relação da instituição com o território, a saber: "Ser um lugar de encontro e convivência, com programação ampla e integrada, que valoriza as diferenças e está em permanente diálogo com o território e a sociedade". Também a partir do novo Plano Museológico foram definidos cinco objetivos estratégicos, que sintetizam os desafios da Pinacoteca e de seus equipamentos tanto para o desenvolvimento de ações internamente como para seus públicos, levando-se em conta sua diversificação (aspectos sociais, culturais, econômicos e geográficos, isto é, em termos de cor/raça, gênero, sexualidade, classe social e origem). Em relação ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, cabe destacar as seguintes estratégias: a comercialização de produtos na loja por meio de collabs, dentre as quais a firmada com a Piet, marca de streetwear nascida no bairro do Bom Retiro, a ampliação da cessão onerosa de espaço, por meio da disponibilização da área de 1200m² da Pinacoteca Contemporânea, a parceria com a rede hoteleira para ampliar a realização de eventos coorporativos e a série histórica de captação de recursos da OS que apresenta crescimento exponencial seja na captação junto às pessoas jurídicas como físicas. Nos **Eixos 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público** e **5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, a visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial não é demonstrada para a Pinacoteca e para o Memorial da Resistência. Ressalva-se, no entanto, que pelo Eixo 4 ser transversal, entende-se que houve seu parcial cumprimento. Em relação ao **Eixo 6 - Acessibilidade**, a conjuntura sociocultural e territorial não é abordada nesse eixo para a Pinacoteca, mas é citada no Memorial da Resistência em relação à temática de trabalho "Memórias do Território", informando que a instituição deve estar preparada para receber e acolher o visitante respeitando sua individualidade. Em relação ao **Eixo 7 - Sustentabilidade**, destaca-se a proposta para sustentabilidade ambiental, que consiste na contratação de empresa especializada para o desenvolvimento de diagnóstico e plano de ação para medidas mais sustentáveis baseadas nas oportunidades geradas pela rotina de cada um dos três edifícios, em relação ao uso dos recursos, ao tratamento dos*

resíduos e à reciclagem. No que concerne à sustentabilidade econômica foram apresentadas estratégias para a ampliação e diversificação dos apoiadores e patrocinadores vigentes, dentre as quais destacamos o desenvolvimento de um app para o Programa de Amigos e Patronos e a divulgação para colaboradores e apresentação do Programa às equipes de Recursos Humanos como benefício a ser adquirido para colaboradores de empresas que já patrocinam ações na Pinacoteca. No ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica*** *não foi possível visualizar pelo descritivo das estratégias apresentadas no eixo uma visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial*

Em relação ao ***Programa de Gestão de Acervos****, a proposta apresentada pela OS identifica, para ambos os museus, o entendimento sociocultural em que estão inseridos, em especial quanto às ações de continuidade/melhoria ao longo dos anos do contrato, e o entendimento de sua representatividade nos diversos cenários técnicos em que atuam.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a proposta apresenta visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se insere o objeto cultural e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano considera as particularidades da localização dos objetos culturais e suas áreas de influência, bem como seus públicos e seus desafios no contexto atual. Na Pinacoteca se destaca a iniciativa de reformulação do Jardim de Esculturas no Parque da Luz e o mapeamento de interlocutores na região bairros da Luz, Santa Ifigênia, Campos Elíseos e Bom Retiro, metas as quais, no entanto, são propostas como condicionadas. No caso do Memorial da Resistência, se destaca, dentre outras iniciativas, o desenvolvimento da exposição temporária "Memórias no território", prevista no Plano de Ação para 2028, contudo, não presente no Quadro de metas.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta apresenta visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se inserem os objetos culturais e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. Em relação à Pinacoteca, explicitam ações que pretendem realizar, como ações extramuros em diferentes instituições formais e não formais do entorno, SLAM com parceiros do entorno do museu, além de encontros formativos bianuais sobre as relações entre saúde e cultura com agentes de saúde e assistência social do território da Luz/Bom Retiro e de oficinas com mulheres em situação de prostituição no Parque da Luz na Pinacoteca Contemporânea. No caso do Memorial da Resistência, embora não traga um diagnóstico sobre a conjuntura territorial, informa sobre a participação em redes no território como a Rede Que Bom Retiro/Luz, a ação dos vizinhos do Museu da Língua Portuguesa, entre outros, além de propor ações como o Percurso Integrado de visitas com instituições parceiras.*

*No âmbito do **Programa Conexões Museus SP**, a proposta revela uma visão parcial por parte da OS. Por exemplo, para a Pinacoteca propõe a reedição do workshop de acondicionamento de papéis por ter sido procurada por instituições interessadas no tema, o que revela atenção à demanda. Contudo, a OS propõe replicar as mesmas ações ao longo dos cinco anos para todas as regiões, portanto não considera que podem existir outras inúmeras demandas no território paulista, seja no campo da conservação, seja em outras áreas de expertise da Pinacoteca e do Memorial da Resistência. Além disso, propõe no Plano estratégico do Memorial da Resistência realizar estágios com profissionais dos polos SISEM anualmente apenas a partir de 2025, de modo que o Memorial atenderia, no máximo, 4 dos 7 polos SISEM.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta demonstra a visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se inserem os objetos culturais e as perspectivas indicadas para atuação nesses cenários, considerando as particularidades de cada um e seus respectivos entornos, públicos e desafios.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, a proposta apresenta parcialmente diagnóstico contextual do museu, suas três edificações, seu território e seus públicos, com descrição de raras ações, parcerias e diálogos, destacando-se o Plano de Auxílio Mútuo, desafio indicado no Termo de Referência, que considerará as três edificações, com participação de demais instituições do território que desejarem aderir.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,27

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

Avaliação:

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** em relação ao **Eixo***

***4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, as propostas apresentadas para a Pinacoteca e Memorial da Resistência são pontuais e carecem de detalhamento estratégico, portanto, trazem de modo superficial informações quanto ao aprimoramento do relacionamento com os públicos-alvo, à conquista de novos segmentos de público e à ampliação do público geral presencial e virtual. Ressalva-se, no entanto, que pelo Eixo 4 ser transversal, entende-se que houve seu parcial cumprimento. No **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, a proposta para a Pinacoteca prevê, por meio da aplicação de pesquisas, o aprimoramento do relacionamento com o público e há o entendimento de que a avaliação dos resultados é um processo continuado. No caso do Memorial da Resistência, não apresenta proposta de avaliação sistemática voltada às exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu presenciais e virtuais, informando somente a realização de uma avaliação após a inauguração da nova exposição de longa duração, não demonstrando de forma clara as estratégias para aprimoramento do relacionamento com o público. Em relação ao **Eixo 6 - Acessibilidade**, propõe elaborar política de acessibilidade, além de dar continuidade e/ou aprimorar a acessibilidade física, financeira, intelectual, sensorial, atitudinal e cultural para a Pinacoteca e Memorial da Resistência, o que poderá contribuir para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral presencial e virtual. No **Eixo 7 - Sustentabilidade**, a proposta apresenta uma estratégia para a fidelização e ampliação de públicos, sob o viés financeiro, quando propõe a prospecção junto das empresas patrocinadoras de modo que seus colaboradores integrem o Programa de Amigos, enquanto pessoas físicas; a possibilidade de oferecer o Programa de Amigos como um produto nas lojas da Pinacoteca; além de novas contrapartidas que possam ser interessantes para os patrocinadores e doadores, fidelizando esse público. No **Eixo 8 - Gestão Tecnológica** a proposta apresentada indica proposições tecnológicas para a contagem e monitoramento de público, em especial na Pina Contemporânea, diante das especificidades da proposta arquitetônica daquele espaço.*

*Quanto ao **Programa de Gestão de Acervos**, a proposta apresentada pela OS para ambos os equipamentos apresenta estratégias para manter o público já consolidado, em especial no meio virtual. No caso da Pinacoteca, há ainda projetos como "Jornadas Descentralizadas" com o intuito de formar grupos de trabalho e aprendizados com outras regiões do país, além de propostas de bolsas de estudo atreladas ao projeto "Almeida Júnior". Já no Memorial, destacam-se ações como a implementação de novas linhas de pesquisa como o "Resistências no Território".*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, a proposta indica estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para o aprimoramento do relacionamento com os públicos-alvo, a conquista de novos segmentos de público e a ampliação do público geral, com ênfase nas proposições feitas para o Memorial da Resistência, equipamento para o qual tem destaque a previsão de adoção de instâncias participativas (Comitê Curatorial consultivo e realização de escutas públicas) no projeto de requalificação da exposição de longa duração. As estratégias propostas para a Pinacoteca, apesar de pouco arrojadas atendem ao disposto no item.*

*Quanto ao **Programa Educativo**, a proposta indica estratégias para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral, pois mantém os programas, projetos e ações educativos já realizados pela Pinacoteca e pelo Memorial da Resistência e propõe novas ações para o atendimento de públicos diversos. No caso da Pinacoteca, citamos como novas ações o passaporte infantil, com questões investigativas que estimulam as crianças a explorarem os três núcleos da Pinacoteca e a realização de exposição itinerante junto a pessoas em privação de liberdade. No Memorial da Resistência, citamos o percurso integrado de visitas com instituições parceiras no território, o qual poderá propiciar a participação de novos públicos e a ampliação do público geral.*

*Considerando os dois equipamentos, a proposta para o **Programa Conexões Museus SP** procura diversificar as ações entre presenciais e virtuais, atingindo diferentes nichos de público. Contudo, a quantidade total de participantes prevista é muito pequena, proporcional à quantidade de propostas. Deste modo, não se cria margem para ampliação do público.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta indica estratégias diversificadas para o aprimoramento do relacionamento com os públicos-alvo, a conquista de novos segmentos de público e a ampliação do público geral presencial e virtual, bem como estratégias para o aprimoramento da comunicação com o público interno, a exemplo da proposição, na Pinacoteca, de elaboração de um novo Plano de Comunicação interna, em alinhamento com o desafio número 2 do Termo de Referência. Todavia, a proposta dos dois equipamentos não reflete integralmente os desafios indicados no Termo de Referência, principalmente no que diz respeito aos stakeholders relacionados ao eixo de Desenvolvimento Institucional e se limita a elencar programas, projetos e ações, sem detalhamento estratégico ou indicação de como se dará ou se são passíveis de monitoramento e avaliação continuada.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, a proposta apresenta parcialmente estratégias diversificadas e bem formuladas a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento, conquistar e ampliar os públicos, e, em sua maioria, estão refletidas somente como Ações Condicionadas. Dentre elas destacam-se, para a Pinacoteca Luz: cobertura para a área da cafeteria; projeto de luminotécnica para a fachada, mas apenas face norte e não oeste, como indicado nos desafios do Termo de Referência; reforma dos sanitários para Pessoa com Deficiência e família. Para a Pinacoteca Estação/Memorial da Resistência de São Paulo: projeto para requalificação de áreas, projeto para revisão da acessibilidade do auditório e aquisição de gerador. Contudo, não refletem integralmente os desafios indicados no Termo de Referência.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,29

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** n o **Eixo 1- Plano Museológico e Planejamento Estratégico**, foi proposta tanto para a Pinacoteca e seus núcleos quanto para o Memorial da Resistência, a atualização do Plano Museológico e do Plano Estratégico, respectivamente nos anos de 2027 e 2024 para a Pinacoteca e nos anos de 2023-2024 e 2025 para o Memorial da Resistência. Destaca-se no Memorial da Resistência a organização do novo plano museológico em duas etapas, de modo a conciliar ações previstas para a participação de diferentes agentes sociais, tais quais o Edital: Memórias do Presente e escutas para a requalificação da exposição de longa, estreitando e consolidando relações com atores sociais, coletivos e pesquisadores atuantes na luta pela Defesa de Direitos Humanos e Democracia. No **Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira**, destaca-se a criação do Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão,*

que propõe ações ao longo de todo o período de exercício do novo contrato de gestão, das quais se destacam a realização de mentorias para fornecedores, o treinamento de lideranças e a criação de um Comitê Interdisciplinar entre Museus. Vale destacar ainda a atualização do regimento interno da OS e do manual de gestão de pessoas, às luzes deste programa e a atualização da política de diversidade no biênio final do contrato, o que denota a reflexão continuada sobre a temática. No ***Eixo 3- Financiamento e Fomento****, a OS apresenta técnicas adequadas para o alcance dos objetivos propostos, bem como o detalhamento de estratégias para o alcance dos resultados, a saber: prospecção de patrocinadores de novos segmentos e novos doadores, prospecção de apoiadores para projetos especiais, prospecção de patrocínios plurianuais, financiamento internacional por meio da aproximação com consulados, empresas estrangeiras e patronos estrangeiros interessados em arte brasileira, fortalecimento da relação com atuais patrocinadores e doadores, fortalecimento da loja com a ampliação das vendas online, atendendo todo o país e a comercialização de produtos licenciados e collabs e compatibilização dos valores de cessão onerosa de espaços com os praticados no mercado. Quanto à redução da captação por meio de leis de incentivo no ano de 2027, entende-se que a redução seja estratégica em relação a progressão continuada apresentada, já que se trata de ano afetado pela eleição no âmbito federal e estadual. No* ***Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público****, as propostas apresentadas para a Pinacoteca e Memorial da Resistência são pontuais e carecem de detalhamento estratégico. Ressalva-se, no entanto, que pelo Eixo 4 ser transversal, entende-se que houve seu parcial cumprimento. Quanto ao* ***Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados****, a proposta indica a adoção de práticas e técnicas eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do programa, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação para a Pinacoteca e Memorial da Resistência. Excetua-se a avaliação de perfil e satisfação do público no Memorial da Resistência, em que não apresentam propostas sistemáticas voltadas às exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu presenciais e virtuais, informando somente a realização de uma avaliação após a inauguração da nova exposição de longa duração. E na Pinacoteca excetua-se a avaliação de perfil e satisfação do público voltada ao público virtual. Em relação ao* ***Eixo 6 - Acessibilidade****, a proposta indica de modo pontual a adoção de práticas e técnicas eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do programa, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação para a Pinacoteca e Memorial da Resistência. Observa-se, no entanto, a necessidade de um maior detalhamento estratégico. No* ***Eixo 7 - Sustentabilidade*** *foram projetadas ações ao longo do ano de*

2023 e 2024, a saber: implantação do Comitê de Sustentabilidade e ODS e Política de Sustentabilidade e ODS entregue. Ainda que se entenda o esforço para a reflexão e entrega das políticas neste momento inicial, seria oportuna a apresentação de ações perseguidas ao longo de todo o novo contrato de gestão. No ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica,*** *a OS apresenta técnicas adequadas para alcance dos objetivos propostos, demonstrando, inclusive, indicação de criação de soluções para qualificação de ações de rotinas como gerenciamento de compras e almoxarifado, treinamentos de equipe etc.*

No âmbito do ***Programa de Gestão de Acervos****, a proposta apresenta para ambos os museus técnicas e estratégias adequadas para alcançar os objetivos e desafios propostos no Termo de Referência, detalhando ações para o desenvolvimento de todos os objetivos do Programa, ou seja, as áreas de documentação, conservação e pesquisa.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a proposta identifica novas, bem como reitera práticas, técnicas e estratégias eficazes para a execução das ações e metas anuais e rotinas e compromissos de informação. São indicadas equipes especializadas para a execução das atividades previstas. Observa-se, contudo, no caso da Pinacoteca, que não há espelhamento das proposições dispostas no Planejamento estratégico no Quadro de ações e mensurações, uma vez que a grande maioria das metas estão condicionadas.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta indica a adoção de práticas e técnicas eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do programa, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação para a Pinacoteca e Memorial da Resistência. Indica também que manterá equipe especializada para ambos os museus, com proposição de aumento do número de profissionais para execução das atividades previstas ao longo dos cinco anos.*

No âmbito do ***Programa Conexões Museus SP****, a proposta indica estratégias e equipes para a execução das atividades previstas de forma adequada para os dois equipamentos. Ainda assim, cabe ressaltar que é importante eleger um coordenador responsável pelo Programa.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, a proposta indica práticas e técnicas eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos do eixo de Comunicação, todavia, nota-se a ausência de proposições para o eixo de Desenvolvimento Institucional para ambos os equipamentos.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a proposta reitera a adoção de práticas, técnicas e estratégias já utilizadas pela OS no cumprimento dos*

objetivos específicos, e na execução das ações e metas anuais, e das rotinas e compromissos de informação no Contrato de Gestão vigente. São indicadas equipes especializadas, suficientes, para a execução das atividades previstas.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,27

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** no **Eixo 1 - Plano museológico e planejamento estratégico**, destaca-se a complementação das ações em diferentes programas que demonstram o planejamento a médio e longo prazos bem como o esforço institucional para a implantação de políticas no âmbito da sustentabilidade e ODS. Quanto ao **Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira**, destaca-se como inovação a criação de um Comitê Interdisciplinar entre Museus, no âmbito do Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, alinhado à criação do Comitê de Sustentabilidade e ODS, demonstrando ações práticas para a implementação da ODS 5 e da ODS 8, respectivamente, Igualdade de gênero e Trabalho decente e crescimento econômico. Quanto ao **Eixo 3- Financiamento e Fomento**, entende-se enquanto inovação em relação às práticas já bem executadas em contratos de gestão anteriores da OS, a possibilidade de financiamento internacional, alinhada à uma programação de exposições que apresenta artistas estrangeiros. No **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, para a Pinacoteca, a única inovação apresentada é a criação do Núcleo de Serviço ao Visitante que contribuirá com o fortalecimento da fidelização e da experiência do público. Quanto ao Memorial da Resistência, a proposta de mobilização, diversificação e fidelização do público detalhada na "Apresentação e justificativa de interesse" expõe como inovação o Percurso Integrado de Visitas e Conhecendo Nosso Lugar de Memória. No **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, houve a sistematização do processo de monitoramento dos Planos Museológicos, Planos Estratégicos e Planos de Trabalho, o que será considerado parcialmente*

como inovação. Em relação ao ***Eixo 6 - Acessibilidade****, propõe a continuidade das ações já realizadas no Contrato de Gestão vigente e apresentam inovações pontuais, como o Núcleo de Serviço ao Visitante, já citado no Eixo 4, referente à Pinacoteca. Quanto ao* ***Eixo 7 - Sustentabilidade****, destaca-se enquanto inovação a criação de um Comitê de Sustentabilidade e ODS, que terá papel consultivo e propositivo, para a formulação da Política da APAC, a partir do Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) do Ibermuseus, de modo a ratificar ou revisar os ODS listados na proposta da Organização Social, assim como na proposição de metas e monitoramento do progresso durante a vigência do Contrato de Gestão.*

Em relação ao ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica****, ainda que seja possível visualizar inovações na proposta, como os testes a serem executados para contagem de público na Pina Contemporânea de formas não convencionais, não foi possível visualizar pelo descritivo apresentado maiores inovações para o cumprimento das diretrizes da UGE.*

No âmbito do ***Programa de Gestão de Acervos****, de forma geral para ambos os museus, a proposta é inovadora, principalmente, no aprimoramento de técnicas para qualificação das ações de documentação e pesquisa diante da natureza tipológica de todos os acervos das instituições. No caso da Pinacoteca, pode-se destacar a ação de difusão de obras bibliográficas raras por meio de exposições no Cedoc e no Memorial da Resistência o desenvolvimento de linhas de pesquisa sobre a ocupação do prédio na época de sua utilização para o DEOPS/SP.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a OS apresenta propostas inovadoras em relação às realizações do objeto cultural no contrato de gestão anterior para os dois equipamentos. Destacam-se, contudo, principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento de diferentes estratégias participativas que objetivam propiciar uma maior participação social nos processos museológicos do programa no Memorial da Resistência.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta apresentada traz algumas inovações propondo para a Pinacoteca, por exemplo, o Projeto Educação em Movimento, e para o Memorial da Resistência, o Programa Conhecendo Nosso Lugar de Memória. Observa-se que a proposta em sua quase totalidade mantém as estruturas dos programas e projetos educativos já existentes nas duas instituições, e diversifica as ações específicas destes programas e projetos.*

Em relação ao ***Programa Conexões Museus SP****, para a Pinacoteca, a proposta inova de forma modesta, trazendo o tema da preservação de acervos digitais, mas há também continuidades, como a temática de*

acondicionamento de papéis. Para o Memorial da Resistência, a proposta inova ao trazer o tema da Acessibilidade.

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, a proposta apresenta iniciativas inovadoras na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas. Destaca-se a criação no Programa Pina Digital, do Projeto Novas Tecnologias, que contará com o Grupo de Estudos sobre Tecnologias na Comunicação. Observa-se, contudo, no caso do Memorial da Resistência, que as iniciativas inovadoras não estão transpostas no Quadro de Ações e Mensurações, a exemplo da Elaboração de Manual de Comunicação e Redes Sociais, que não conta com meta correspondente.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a proposta demonstra dar continuidade ao trabalho já realizado pela instituição e apresenta ações parcialmente inovadoras em relação às realizações do objeto cultural no contrato de gestão vigente, contudo atendendo aos desafios contidos nas diretrizes do Termo de Referência, mas que refletem somente em metas condicionadas.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,30

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

Avaliação*:*

Em relação ao ***Programa de Gestão Museológica,*** *no* ***Eixo 1- Plano Museológico e Planejamento estratégico****, destaca-se a existência do Conselho Consultivo, Conselho de Administração e Conselho de Orientação Artística fortes e consolidados. Para o Memorial da Resistência foram explicitadas ações em parceria com diferentes agentes da sociedade civil no intuito da elaboração do novo plano museológico. Quanto ao* ***Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira****, fica implícita ao longo de toda proposta a cooperação entre a Pinacoteca e o Memorial da Resistência, em razão do compartilhamento de equipe e ações da área meio. No* ***Eixo 3 - Financiamento e Fomento*** *foram propostas articulações com consulados a fim de alcançar potenciais novos patrocinadores internacionais, em especial empresas*

estrangeiras. Também se destaca a existência de um Conselho de Administração forte e estruturado que auxilia na prospecção de novos apoiadores. No ***Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público****, a Pinacoteca não traz em suas estratégias para o eixo a proposição e articulação de parcerias, com exceção da parceria com o Memorial da Resistência. Já o Memorial da Resistência aborda de forma genérica sobre a diversificação de parcerias. No* ***Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados e Eixo 8 - Gestão Tecnológica,*** *não foram propostas articulações de parcerias tanto para a Pinacoteca quanto para o Memorial da Resistência. Em relação ao* ***Eixo 6 - Acessibilidade****, tanto a Pinacoteca, quanto o Memorial da Resistência demonstram somente na "Apresentação e justificativa de interesse" parcerias para atuação no território. No entanto, não há menção específica no eixo sobre possíveis parceiros. No* ***Eixo 7 - Sustentabilidade*** *não foi apresentada a articulação de parcerias, a despeito da previsão de implantação do Comitê de Sustentabilidade e ODS e com a entrega de sua respectiva política.*

No âmbito do ***Programa de Gestão de Acervos*** *a proposta apresenta articulação de parcerias no programa com a Tufts University Art Galeries, Museu Nacional do Chile, MALBA, participação no projeto International Network for the Conservation of Contemporary Art (INCCA) etc. para a Pinacoteca. Já no caso do Memorial da Resistência, destaca-se a parceria com a Rede Latino Americana e Caribenha de Lugares de Memória (RESLAC).*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, de maneira geral, a proposta demonstra capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes. Para o Memorial propõe-se, dentre outras, parcerias com instituições congêneres da América Latina, com especial atenção à Rede Latino americana e Caribenha de Lugares de Memória (RESLAC) e a continuidade da parceria com o Instituto Bixiga – Pesquisa, Formação e Cultura Popular. Para a Pinacoteca são apresentas proposições pontuais de articulação de parcerias, tais como a parceria com a Secretaria de Administração Penitenciária, a parceria entre núcleos do próprio museu e a parceria para realização de duas exposições temporárias com o Memorial da Resistência.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta demonstra parcialmente a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes. No caso da Pinacoteca, aborda a possibilidade de realização de atividades com parceiros do entorno, mas não os cita. O único parceiro que aparece de forma clara é a Secretaria de Administração Penitenciária. No caso do Memorial da Resistência, aborda ações em parceria com a Fundação CASA, o Centro Universitário Maria Antonia, o Quilombaque, o Sesc 24 de maio, a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania, o*

CRAS (Centro de Referência de Assistência Social), o CREAS (Centro de Referência Especializado de Assistência Social), dentre outros.

Para o ***Programa Conexões Museus SP****, a proposta não menciona nenhuma parceria externa. Contudo, defende o engajamento dos profissionais dos demais programas nas atividades do Programa Conexões Museus SP, o que é essencial.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, além da menção sobre parceiros de mídia, não identificados, que trabalham em forma de parceria/permuta com a Pinacoteca, e da intenção de investimento em parcerias institucionais com outras instituições e veículos de comunicação citada nas estratégias de ação do Memorial da Resistência, a proposta não menciona parcerias externas.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a proposta presenta capacidade de proposição e articulação de parcerias relevantes, mas se limitando a parcerias que visam ao atendimento dos desafios contidos nas diretrizes do Termo de Referência. Destacam-se ações que, obrigatoriamente, demandarão parcerias com os órgãos de patrimônio (IPHAN, CONDEPHAAT e CONPRESP), Corpo de Bombeiros e Prefeitura, e o Plano de Auxílio Mútuo, PAM, que demandará proposição e articulação para a participação de demais instituições do território.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,23

II - Qualidade e quantidade das ações e mensurações no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações

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

Avaliação*:*

Em relação ao ***Programa de Gestão Museológica,*** *no* ***Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico*** *foram apresentadas metas pactuadas objetivas para a implantação do novo plano museológico e planejamento estratégico tanto para a Pinacoteca como para o Memorial da Resistência, em prazos alinhados às diretrizes da UPPM. Vale*

destacar a implantação do novo plano museológico do Memorial da Resistência em duas etapas, contemplando a desejável participação de diferentes agentes sociais. Em relação ao ***Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira****, destacam-se as metas desenhadas ao longo de todo o contrato de gestão em consonância com o Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, ações pactuadas alinhadas à implantação do Comitê e desenho da política de Sustentabilidade e ODS, programados para os dois primeiros anos do novo contrato de gestão. Em relação ao* ***Eixo 3 - Financiamento e Fomento****, as metas desenhadas para a captação de recursos via leis de incentivo apresentam o desejável aumento ao longo do contrato de gestão, com uma perspectiva mais conservadora para o ano de 2027, momento em que assumirá um novo governo federal e estadual, o que se entende enquanto estratégico, dada a demonstrada capacidade de captação ao longo da série histórica da instituição. Quanto ao* ***Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público****, não há ações e metas específicas no Programa de Gestão Museológica para a Pinacoteca e para o Memorial da Resistência. No entanto, observa-se que as ações e metas objetivas apresentadas em relação às poucas estratégias indicadas podem ser observadas de modo transversal nos Programas de Trabalho. Em relação ao* ***Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados****, não houve a apresentação no quadro de metas da Pinacoteca e do Memorial da Resistência de pesquisa de perfil e satisfação do público virtual, conforme disposto como desafio no Termo de Referência. Em relação ao* ***Eixo 6 - Acessibilidade****, a proposta apresenta ações e metas que estão distribuídas entre os Programas de Trabalho de modo transversal, tanto para a Pinacoteca quanto para o Memorial da Resistência. Em relação ao Eixo* ***7 - Sustentabilidade****, destacam-se as ações pactuadas para o primeiro biênio do novo contrato de gestão em que se propõem a implantação de um Comitê de Sustentabilidade e ODS e uma política de Sustentabilidade e ODS. Para os demais anos do contrato não foram desenhadas metas neste eixo, o que por um lado compreende-se em razão da política a ser implantada, mas que não impediria a proposição de ações alinhadas às questões apresentadas no Plano Estratégico de Atuação. Quanto ao* ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica*** *não houve a proposição de metas.*

No âmbito do ***Programa de Gestão de Acervos*** *para ambos os equipamentos, as metas apresentadas estão em consonância com as estratégias apresentadas. No entanto, não foram apresentadas, no caso da Pinacoteca, ações/metas para todas as estratégias indicadas na proposta, como as questões de regularização de acervo.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a qualidade e quantidade das metas totais propostas atende parcialmente*

ao requisito. As ações e mensurações propostas para a Pinacoteca refletem os objetivos específicos e estratégias indicados no Plano Estratégico de Atuação, no entanto, massiva quantidade de metas está proposta como condicionada, não garantindo, portanto, a realização das iniciativas. No caso do Memorial da Resistência, as metas atendem ao requisito de forma geral.

Quanto ao ***Programa Educativo****, de modo geral, as ações e metas apresentadas refletem os objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação. Excetuam-se, no caso da Pinacoteca, metas voltadas à visitação educativa na Pinacoteca Estação e ao Projeto Educação em Movimento. Quanto ao Memorial da Resistência, excetua-se o Caderno de Experiência.*

Para o ***Programa Conexões Museus SP****, a proposta é parcialmente adequada. De modo geral, cabe ressaltar que as expertises dos dois equipamentos foram muito pouco aproveitadas enquanto temática, de modo que irão compartilhar muito pouco de seus variados saberes com o campo museológico paulista. Para a Pinacoteca, foram propostas poucas ações, de modo a atender apenas 2 dos 7 polos SISEM a cada ano. O grupo de trabalho Rede de Museus de Arte Moderna e Contemporânea tem uma proposta interessante enquanto estratégia. Contudo, teria início apenas em 2025 e se restringe a arte moderna e contemporânea, enquanto o Termo de Referência orienta que a rede deve se dedicar à arte brasileira, sem recortes temporais. No caso do Memorial da Resistência, os dois itens mais interessantes do Plano estratégico são descritos como ação condicionada no Quadro de Ações e Mensurações. Além disso, será atendido apenas 1 polo em 2024, e nenhum nos demais anos, caso não sejam captados recursos. Outro ponto de destaque é o estágio técnico, mencionado no Plano estratégico do Memorial da Resistência, mas que está ausente do Quadro de Ações e Mensurações.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, as ações e mensurações propostas refletem parcialmente os objetivos gerais e estratégias indicados no Plano Estratégico de Atuação. No âmbito da Pinacoteca, observa-se a ausência de metas e estratégias relacionadas ao eixo de Desenvolvimento Institucional. Também se evidencia a ausência de metas que espelham estratégias propostas no Plano Estratégico de Atuação, a exemplo do Plano de comunicação para redes sociais, para o qual não foi proposto meta correspondente. No Memorial da Resistência, observa-se a ausência de metas correspondentes com estratégias apresentadas no planejamento, tais como: a criação de uma nova identidade visual; a elaboração de Manual de Comunicação e Redes Sociais e metas relacionadas com o investimento em parcerias institucionais com outras instituições e veículos de Comunicação.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, as ações e metas apresentadas são objetivas, contudo, refletem parcialmente os objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação e estão como ações condicionadas.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,26

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** no **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico** não foram apresentadas metas inovadoras, entretanto entende-se a transversalidade da proposta desenhada no que cabe a implantação de ações alinhadas à criação de um Comitê de Sustentabilidade e ODS e a efetivação de uma política de Sustentabilidade e ODS, ações inovadoras na administração destes equipamentos culturais. No **Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira** constatou-se a proposição de metas inovadoras ao longo de todo exercício do contrato de gestão por meio da execução de ações alinhadas ao Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão. Quanto ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, não foram apresentadas metas inovadoras, apenas as metas de captação de recursos via leis de incentivo. Em relação ao **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, não apresenta metas inovadoras para a Pinacoteca e Memorial da Resistência. Quanto ao **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, apresenta apenas como inovação na Pinacoteca as visitas dialógicas na exposição Pinacoteca Acervo. Não há metas inovadoras para o Memorial da Resistência. Em relação ao Eixo **6 - Acessibilidade**, os objetos culturais não possuem série histórica de ações deste eixo dentro do Programa de Gestão Museológica, apresentando ações em programas específicos, como o Programa Educativo. Portanto, há proposição de novas metas voltadas à acessibilidade que aparecem do modo transversal nos programas técnicos dos dois objetos, mas que não necessariamente são consideradas metas inovadoras, por se tratar de atendimento ao previsto no Termo de Referência e/ou continuidade de ações já realizadas no Contrato de Gestão vigente. Quanto ao **Eixo 7 - Sustentabilidade**, as*

metas inovadoras concentraram-se no primeiro biênio do contrato de gestão, a saber: implantação do Comitê de Sustentabilidade e ODS, no ano de 2023, e da política de Sustentabilidade e ODS, em 2024. Quanto ao ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica*** *não houve a proposição de metas.*

Quanto ao ***Programa de Gestão de Acervos****, a proposta apresenta metas inovadoras em relação às principais séries históricas dos objetos culturais, a exemplo da catalogação e documentação de obras de arte digitais time based-media. Em relação ao Memorial da Resistência, destaca-se a meta de realização de diagnóstico como etapa do Plano de Preservação Digital.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a proposta apresenta metas inovadoras pontuais em relação às principais séries históricas dos objetos culturais, a exemplo da Escutas públicas para projeto de requalificação de exposição de longa duração do Memorial da Resistência e da Mostra de vídeo arte itinerante pelo estado de São Paulo, proposta para a Pinacoteca para o ano de 2024, a qual, no entanto, está prevista como condicionada.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta apresenta metas inovadoras pontuais em relação às principais séries históricas dos objetos culturais, a exemplo do manual com propostas poéticas e o impresso Passaporte infantil para a Pinacoteca, e o Programa Conhecendo Nosso Lugar de Memória e o percurso integrado de visitas com instituições parceiras para o Memorial da Resistência. Observa-se, no entanto, que no caso da Pinacoteca a maior parte consta no quadro de metas condicionadas.*

N o ***Programa Conexões Museus SP****, a proposta inova de forma modesta. Para a Pinacoteca, a proposta de uma capacitação sobre Política de Preservação Digital é inovadora e pertinente. Para o Memorial da Resistência, a proposta apresenta duas publicações de fôlego, porém sua realização está condicionada à captação de recursos. Enquanto meta pactuada, não há nenhuma inovação para o Memorial da Resistência.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, quanto à Pinacoteca, a proposta apresenta metas inovadoras, a exemplo dos Projetos régua de comunicação e Comunicação impressa com visitantes. Observa-se, contudo, no caso do Memorial da Resistência, que as iniciativas inovadoras, tais como a Elaboração de Manual de Comunicação e Redes Sociais não estão transpostas no Quadro de Ações e Mensurações.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, as metas são inovadoras se baseadas na série histórica, com ações que refletem o atendimento aos desafios contidos nas diretrizes do Termo de Referência, contudo, estão refletidas no Quadro de Ações e Mensurações apenas como ações*

condicionadas.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,28

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** não foram apresentadas metas condicionadas seja para a Pinacoteca de São Paulo e seus núcleos seja para o Memorial da Resistência nos eixos **1 - Plano Museológico e planejamento estratégico, 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira, 3 - Financiamento e Fomento, 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público, 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados, 6 – Acessibilidade, 7 - Sustentabilidade** e **8 - Gestão Tecnológica**.*

*Sobre o **Programa de Gestão de Acervos**, as metas condicionadas estão alinhadas às estratégias de captação de recursos apresentadas e contribuem para o alcance das diretrizes da SEC.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, as metas condicionadas estão alinhadas às estratégias de captação de recursos apresentadas e contribuem para o alcance das diretrizes da SEC. Um ponto de atenção, contudo, é que a concentração de proposições de metas como condicionadas na proposta do Programa de Exposições e Programação Cultural da Pinacoteca.*

*Quanto ao **Programa Educativo**, as metas condicionadas estão alinhadas às estratégias de captação de recursos apresentadas e contribuem para o alcance das diretrizes da SEC para os dois museus. No entanto, observa-se no caso da Pinacoteca, que há uma grande quantidade de metas condicionadas, especialmente, entre os anos de 2025 e2028.*

*No **Programa Conexões Museus SP**, não há metas condicionadas para a Pinacoteca. Por outro lado, a proposta para o Memorial da Resistência é quase totalmente baseada em captação. Este desequilíbrio enfraquece*

a proposta, que já é bem modesta.

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, para ambas as instituições a proposta apresenta metas condicionadas que contribuem para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a previsão de metas condicionadas, que contribuam para o alcance das diretrizes da SEC, demonstra alinhamento com estratégias de captação de recursos, considerando o histórico da OS de, no âmbito do Programa de Edificações, implementar ações por meio da captação de recursos financeiros via leis de incentivo, editais e parcerias.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,30

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

Avaliação*:*

Em relação ao ***Programa de Gestão Museológica,*** o *dimensionamento da equipe atende aos desafios propostos para o novo contrato de gestão em ambos os equipamentos. Observa-se, no entanto, que na Proposta de Quadro de Funcionários, o Memorial da Resistência de São Paulo é compreendido como Programa de trabalho e não como equipamento e objeto específico neste Chamamento Público. Por não se tratar de Programa de Trabalho e pela equipe não estar subdividida por Programa, conforme solicitado no modelo de planilha com o quadro de funcionários, a pontuação para este item será reduzida.*

Sobre o ***Programa de Gestão de Acervos****, apesar não atender integralmente ao determinado no Termo de Referência, em especial no caso do Memorial da Resistência, o dimensionamento proposto para as equipes atende aos desafios propostos para o novo contrato de gestão.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, apesar não atender integralmente ao determinado no Termo de Referência, o dimensionamento proposto para as equipes atende aos desafios propostos para o novo contrato de gestão.*

*Quanto ao **Programa Educativo**, as propostas apresentadas em relação ao dimensionamento das equipes, tanto para a Pinacoteca e seus núcleos, quanto para o Memorial da Resistência, preveem uma reestruturação do número de profissionais atuando nos dois núcleos educativos para que possam fazer frente aos desafios descritos no chamamento público. Observou-se, no entanto, que apenas o quadro com o número e perfil dos funcionários exclusivamente do programa, presente no ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO apresentado para o Memorial da Resistência reflete as mudanças propostas. Indicam as capacitações e treinamentos periódicos que serão estabelecidos.*

*Para o **Programa Conexões Museus SP**, a proposta indica que todos os coordenadores irão se integrar ao Programa, o que é positivo. Contudo, permanece sendo importante a indicação de um profissional responsável pelo Programa.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, o dimensionamento da equipe atende aos desafios propostos para o novo contrato de gestão em ambos os equipamentos.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, o dimensionamento das equipes para alcance das metas atende parcialmente ao disposto no Termo de Referência, contudo, não são propostos os 2 estagiários(as) de Arquitetura e Urbanismo e/ ou Engenharia Civil, o que se compreende como um ganho para a instituição. Indicam parcialmente as capacitações e treinamentos periódicos que serão estabelecidos.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,37

e) a perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica**, no **Eixo 1- Plano Museológico e Planejamento Estratégico,** a Organização Social tem regularmente realizado a atualização do Plano Museológico bem como do Plano Estratégico de Atuação, em conformidade com a temporalidade solicitada por esta UGE. Na atual proposta apresentada, constam metas pactuadas para a atualização de ambos, tanto para o gerenciamento da Pinacoteca, quanto do Memorial da Resistência. No **Eixo 2- Gestão administrativa, de recursos humanos e financeiros e Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a série histórica demonstra o crescimento exponencial da captação operacional e incentivada, demonstrando a expertise da organização social neste segmento. No **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, os objetos culturais não possuem série histórica de ações deste eixo dentro do Programa de Gestão Museológica. Ademais, não há ações específicas dentro do Programa de Gestão Museológica da proposta para este eixo, sendo estas apresentadas de modo transversal nos demais programas técnicos do Plano de Trabalho. Quanto ao **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, a proposta se baseia na série histórica dos objetos culturais, e apresenta a perspectiva de continuidade das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas da Pinacoteca e Memorial da Resistência. Em relação ao **Eixo 6 - Acessibilidade**, os objetos culturais não possuem série histórica de ações deste eixo dentro do Programa de Gestão Museológica, apresentando ações em programas específicos, como o Programa Educativo, por exemplo, com perspectiva de continuidade. No **Eixo 7 - Sustentabilidade** não há uma série histórica para ações desenvolvidas neste âmbito, já que se trata de uma perspectiva recente nos contratos de gestão celebrados. Sabe-se de ações desenvolvidas nos demais eixos e programas que contemplem questões inerentes à sustentabilidade financeira e social. Para o gerenciamento do próximo contrato de gestão a Organização Social propõe a instalação de um Comitê de Sustentabilidade e ODS e também de uma política de Sustentabilidade e ODS, o que nos permite vislumbrar uma continuidade de ações nesse âmbito, incluindo também a questão ambiental. **Quanto ao Eixo 8 - Gestão Tecnológica** não há uma série histórica para ações desenvolvidas neste âmbito, já que se trata de uma perspectiva recente nos contratos de gestão celebrados.*

*Sobre o **Programa de Gestão de Acervos**, a proposta apresenta perspectiva de continuidade, em especial quanto aos termos qualitativos, das ações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, principalmente no que se refere a gestão da informação dos acervos em suas diversas tipologias.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, a*

proposta apresenta perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados.

*Quanto ao **Programa Educativo**, a proposta se baseia na série histórica dos objetos culturais, e apresenta, de modo geral, a perspectiva de continuidade das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas da Pinacoteca e Memorial da Resistência, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados.*

*No âmbito do **Programa Conexões Museus SP**, a série histórica resume-se ao primeiro semestre de 2023, quando entra em vigor a reestruturação do Programa. Deste modo, a proposta apresenta continuidade e sutil superação, quando consideradas ações pactuadas e condicionadas.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, a proposta apresenta a perspectiva de continuidade e/ ou superação, quantitativa e qualitativa, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas em relação às edificações e públicos.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,39

PONTUAÇÃO MÁXIMA DO ITEM: 4,00

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O ITEM: 3,24

ITEM DE JULGAMENTO - Avaliação da proposta orçamentária,

elaborada conforme Termo de Referência

CRITÉRIO - Eficiência orçamentária

[Resolução SC nº 36/2023, Artigos 15º e 16º]

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao Programa de Gestão Museológica, no **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico** a proposta se mostra eficiente, prevendo recursos alinhados aos valores praticados no mercado para a elaboração do plano museológico da Pinacoteca e do Memorial da Resistência, respectivamente em 2027 e 2023. A temporalidade prevista está alinhada com as metas pactuadas no plano de trabalho (Anexo II - Ações e mensurações).No **Eixo 2- Gestão administrativa, de recursos humanos e financeiros** é demonstrada eficiência na execução da proposta ao longo de todo exercício do novo contrato de gestão tanto no que concerne ao cumprimento das metas pactuadas como para o cumprimento de rotinas e obrigações contratuais. Quanto ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, as metas pactuadas mostram-se exequíveis dada a série histórica apresentada pela organização social na captação de recursos incentivos e condizentes com práticas eficazes de gestão financeira. No **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público** não há ações específicas no Programa de Gestão Museológica para a Pinacoteca e para o Memorial da Resistência. No entanto, observa-se que as ações e metas objetivas apresentadas em relação às poucas estratégias indicadas podem ser identificadas de modo transversal nos Programas de Trabalho. Quanto ao **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, apresenta recursos para o eixo de pesquisa de público somente para a Pinacoteca, permanecendo zerada esta rubrica no orçamento do Memorial da Resistência. Entende-se, no entanto, que algumas pesquisas do Eixo 5 poderão, em parte, ser executadas pela equipe e, por esta razão, o item será pontuado parcialmente. Em relação ao **Eixo 6 - Acessibilidade**, a proposta é parcialmente eficiente, pois embora não haja recursos financeiros destinados aos museus para o cumprimento satisfatório das*

metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais do Eixo, muitas ações serão executadas de modo transversal nos demais programas técnicos. Quanto ao ***Eixo 7 - Sustentabilidade*** *não foram previstos recursos seja para a Pinacoteca seja para o Memorial da Resistência ao longo de todo exercício do novo contrato de gestão, entretanto o item não será despontuado integralmente, pois se entende que há ações de sustentabilidade no âmbito financeiro e social que são executadas por meio de outros programas, contemplados na planilha orçamentária. Por fim, o* ***Eixo 8 - Gestão Tecnológica*** *foi parcialmente atendido, pois há ausência de rubricas para o eixo no orçamento sobre os repasses do Estado e as rubricas do eixo apresentadas no orçamento de investimentos/imobilizados são genéricas, não demonstrando clareza para análise do critério.*

Quanto ao ***Programa de Gestão de Acervos****, a proposta orçamentária apresentada é parcialmente satisfatória, visto que não é possível visualizar com clareza os valores a serem destinados para o proposto nas estratégias, vide as propostas de bolsas de pesquisa, direitos autorais etc.*

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, os recursos estão distribuídos de maneira a contemplar parcialmente a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho. Há apresentação de recurso específico para a requalificação da exposição de longa duração do Memorial da Resistência, principal desafio proposto dentro do programa para este objeto. Nota-se a ausência de recursos para a realização de exposições Itinerantes e exposições virtuais em ambos os equipamentos e especificamente na Pinacoteca, a ausência de recursos para a realização de programação cultural.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, a proposta se demonstra parcialmente eficiente no que se refere à relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros destinados às despesas elencadas. Nota-se a ausência de recursos nas rubricas voltadas às ações de formação para o público educativo, ações extramuros e conteúdo digital e engajamento virtual para a Pinacoteca. Já para o Memorial da Resistência, não há previsão de recursos nas rubricas voltadas às ações de formação para o público educativo, ações extramuros, materiais educativos e conteúdo digital e engajamento virtual. Ademais, considerando-se que houve a continuidade das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do Memorial da Resistência, o volume de recursos previstos é inferior ao observado proporcionalmente no último aditamento ao Contrato de Gestão vigente.*

No âmbito do ***Programa Conexões Museus SP****, a proposta orçamentária não destina nenhum recurso ao Memorial da Resistência e prevê um*

aporte muito modesto à Pinacoteca. Considerando a potência que ambos os equipamentos têm de contribuir para a qualificação do campo museológico paulista, bem como a vocação do Programa Conexões Museus SP, entende-se que o orçamento atribuído ao Programa é insuficiente.

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, a proposta orçamentária apresentada é parcialmente satisfatória. No caso da Pinacoteca, observa-se, por exemplo, a ausência de verba específica para a realização da meta de sinalização dos 3 prédios e entorno, proposto para 2024. No caso do Memorial da Resistência, há pouca destinação de verba para Projetos gráficos e materiais de comunicação e não há destinação de verba para publicações.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a planilha orçamentária, para os anos de 2023 a 2028, com cálculo do percentual com base no "Repasse Contrato de Gestão", apresenta percentuais satisfatórios para Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança (média 5,13%), Limpeza (média de 5,43%), Vigilância / portaria / segurança (média de 17,19%). Em nenhum ano o percentual está acima de 10%, como recomendado, mas demonstra cumprir as diretrizes contidas no Programa de Trabalho do Termo de Referência e compreende-se que a média para os 5 anos é satisfatória, considerando que muitas ações são implementadas por meio da captação de recursos financeiros via leis de incentivo, editais e parcerias. Para o Memorial da Resistência foram destinados recursos para Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança (média 11,03%).Para as ações de limpeza e vigilância / portaria / segurança compreende-se, pelas edificações e tipologia do acervo, que o percentual é satisfatório.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,66

CRITÉRIO - Exequibilidade orçamentária

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica**, no que concerne ao **Eixo 1 - Plano museológico e Planejamento Estratégico** a proposta apresenta exequibilidade, considerando as temporalidades expressas, assim como o dimensionamento de recursos financeiros indicados para a realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas. No **Eixo 2- Gestão administrativa, de recursos humanos e financeiros** entende-se que o dimensionamento da equipe seja adequado para a execução das metas previstas ao longo do contrato de gestão. No **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, a equipe apresentada é condizente com o previsto na captação de recursos pactuadas ao longo do contrato de gestão, tornando a proposta exequível. No **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, embora não apresente recursos financeiros e metas específicas, entende-se que as propostas apresentadas para o eixo são transversais. Quanto ao **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, é parcialmente exequível, pois embora não preveja recursos financeiros para o Memorial da Resistência poderá, em parte, ser executado pela equipe e, por tal motivo, o item não será despontuado integralmente. Em relação à Pinacoteca, considera-se exequível. Em relação ao **Eixo 6 - Acessibilidade**, a proposta é parcialmente exequível, pois embora não haja recursos financeiros destinados aos museus para o cumprimento satisfatório das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais do Eixo, muitas ações serão executadas de modo transversal nos demais programas técnicos. Quanto ao **Eixo 7 - Sustentabilidade**, há metas propostas para o eixo, entretanto não foram previstos recursos financeiros em sua rubrica específica, entretanto o item não foi despontuado integralmente, pois se entende que seja exequível, considerando-se a criação de um Comitê de Sustentabilidade e ODS no âmbito da APAC, conforme apresentado no Plano Estratégico de Atuação. Por fim, o **Eixo 8 - Gestão Tecnológica** foi parcialmente atendido, pois tendo em vista a ausência de rubricas para o eixo no orçamento sobre os repasses do Estado e as poucas rubricas existentes no orçamento de investimentos/imobilizados são genéricas, não sendo possível aprofundar a análise da exequibilidade da proposta.*

*Quanto ao **Programa de Gestão de Acervos**, tendo em vista a indicação anterior da impossibilidade de clareza das rubricas em parte das estratégias propostas, como as ações a serem desenvolvidas para direitos autorais, efetivação de bolsas de pesquisa etc., a proposta orçamentária apresentada se torna parcialmente satisfatória.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, a*

proposta é adequada considerando-se os prazos e condições expressos, assim como o dimensionamento de pessoal para a execução das rotinas e obrigações contratuais previstas. Todavia, no caso da Pinacoteca, tendo em vista a distribuição dos recursos financeiros indicados e a proposição de condicionamento da grande maioria das metas apresentadas, não é possível afirmar a sua exequibilidade integral.

*Quanto ao **Programa Educativo**, a proposta para a Pinacoteca é exequível, considerando os prazos e condições expressos, assim como a reestruturação da equipe e os recursos financeiros indicados para a realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas. Quanto à proposta do Memorial da Resistência, é parcialmente exequível, pois embora os prazos e condições expressos e a reestruturação da equipe sejam adequados, os recursos financeiros indicados para a realização das metas e das rotinas e obrigações contratuais previstas é inferior ao observado proporcionalmente no último aditamento ao Contrato de Gestão vigente.*

*Para o **Programa Conexões Museus SP**, o orçamento previsto para a Pinacoteca é adequado à quantidade de ações previstas, porque ambos são bem modestos. Não há recurso previsto para o Memorial da Resistência, de modo que não fica claro como a ação pactuada de 2024 seria executada. Além disso, o Plano estratégico menciona a realização de estágios técnicos, mas não há esta meta no Quadro de Ações e Mensurações e nem no orçamento.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresenta exequibilidade, considerando os prazos e condições expressos, assim como o dimensionamento de pessoal, tendo em vista os recursos financeiros indicados para a realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, a exequibilidade da proposta, pelos recursos humanos e financeiros, e pelos prazos, indicados para a realização das rotinas e obrigações contratuais previstas, é factível.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,37

CRITÉRIO - Detalhamento do Plano Orçamentário

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

***Avaliação**:*

*Em relação ao Programa de Gestão Museológica, no **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico** foram previstos recursos adequados para a elaboração do plano museológico da Pinacoteca e do Memorial da Resistência, respectivamente em 2027 e 2023. A temporalidade prevista está alinhada com as metas pactuadas no plano de trabalho (Anexo II - Ações e mensurações).No **Eixo 2- Gestão administrativa, de recursos humanos e financeiros** o nível de detalhamento da planilha orçamentária está coerente e alinhado ao planejamento orçamentário ao longo do exercício do novo contrato de gestão e as estratégias de atuação previstas no Plano Estratégico de Atuação apresentado. Quanto ao **Eixo 3 - Financiamento e Fomento**, há coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações apresentados pela Organização Social para o gerenciamento de ambos os equipamentos, Pinacoteca e Memorial da Resistência. No **Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público**, não há recursos previstos para a execução do eixo. Contudo, entende-se que as propostas apresentadas para o eixo são transversais. Quanto ao **Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados**, apresenta detalhamento da Planilha Orçamentária e alinhamento do planejamento orçamentário com o Plano de Ações e Mensurações apenas no caso da Pinacoteca. No caso do Memorial da Resistência, não há alinhamento do planejamento orçamentário com o Plano de Ações e Mensurações. No entanto, por considerar que parte das pesquisas poderão ser executadas pela equipe, o item será pontuado parcialmente. No **Eixo 6 - Acessibilidade**, não há recursos previstos para a execução do eixo. Contudo, compreende-se que as propostas apresentadas para o eixo são transversais e, por esta razão, o item não será despontuado integralmente. No **Eixo 7 - Sustentabilidade**, não há recursos previstos para sua execução. Entretanto não foi despontuado integralmente, pois se entende que seja passível de ser executado parcialmente no âmbito da própria organização social proponente. Já no **Eixo 8 - Gestão Tecnológica** foi parcialmente atendido, pois só há detalhamento das rubricas no orçamento de investimentos/imobilizados.*

*Quanto ao **Programa de Gestão de Acervos**, tendo em vista a indicação anterior da impossibilidade de clareza das rubricas em parte das*

estratégias propostas, como as ações a serem desenvolvidas para direitos autorais, efetivação de bolsas de pesquisa etc., a proposta orçamentária apresentada se torna parcialmente satisfatória em seu critério de detalhamento.

Em relação ao ***Programa de Exposições e Programação Cultural****, a proposta atendeu parcialmente ao requisito. Há certa pormenorização de custos do programa, porém não há balanceamento entre as rubricas considerando as especificidades dos desafios do programa. Nota-se a ausência de recursos para a realização de exposições itinerantes e exposições virtuais em ambos os equipamentos e especificamente no caso da planilha orçamentária da Pinacoteca a ausência de recursos para a realização de programação cultural.*

Quanto ao ***Programa Educativo****, há parcial coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, devido à ausência de recursos nas rubricas voltadas às ações de formação para o público educativo, ações extramuros e conteúdo digital e engajamento virtual, no caso da Pinacoteca, e às ações de formação para o público educativo, ações extramuros, materiais educativos e conteúdo digital e engajamento virtual, para o Memorial da Resistência.*

Em relação ao ***Programa Conexões Museu SP****, não há orçamento previsto para o Memorial da Resistência. No caso da Pinacoteca, não há detalhamento, uma vez que todo o recurso está descrito na rubrica "Ações de formação (oficinas, palestras, estágios etc.)", ainda que o Plano estratégico preveja outras ações, como encontros da rede temática.*

Em relação ao ***Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional****, a proposta evidenciou coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações proposto no plano de trabalho.*

Quanto ao ***Programa de Edificações****, a proposta apresenta na planilha orçamentária as rubricas especificadas no Termo de Referência, e demonstra, principalmente nas rubricas "Programa de edificações" e "Vigilância / portaria / segurança", que os percentuais destinados são suficientes, e evidenciam coerência e alinhamento entre o plano estratégico de atuação, ações e metas e rotinas técnicas, e o planejamento orçamentário.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,31

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

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

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

Avaliação:

Observa-se a definição de metas ambiciosas para a captação de recursos incentivada, mas que está em consonância com a visibilidade dos museus geridos e o potencial de geração de receitas de captação. Como ponto de atenção, indicado no parecer da Unidade de Monitoramento, indica-se a realização de metas obrigatórias do Plano de Trabalho baseadas na captação de recursos, o que pode implicar em necessário aumento do repasse para fazer frente às despesas propostas. Conforme parecer emitido pela Unidade de Monitoramento identificou-se que os valores previstos para a composição do fundo de contingência atende ao Termo de Referência em todos os anos do novo contrato de gestão. Os valores previstos para a remuneração com RH e com os dirigentes respeitam os limites, em consonância com o Termo de Referência.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,25

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

Avaliação:

Quanto à diversificação dos recursos, a OS reforça que seguirá trabalhando para fortalecer e diversificar as estratégias de captação de recursos, contribuindo para sustentabilidade financeira da Pinacoteca,

por meio de apoios e verbas provenientes de pessoas jurídicas e físicas, via leis de incentivo, premiações e editais nacionais e internacionais. Também reafirma que o Conselho de Administração da APAC tem papel estratégico enquanto mobilizador e incentivador de contatos, parcerias e relacionamentos corporativos. Conforme parecer emitido pela Unidade de Monitoramento identificou-se que os valores de captação previstos pela Organização Social ao longo do período do novo contrato de gestão estão em acordo com a resolução, sendo crescente ao longo do contrato de gestão (40% Pinacoteca e 5% Memorial da Resistência).

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,33

c) a desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais de cada um dos objetos culturais descritos no Título I desta convocação pública.

Avaliação:

Conforme parecer emitido pela Unidade de Monitoramento identificou-se que os valores previstos pela Organização Social ao longo do período do novo contrato de gestão estão em acordo com a resolução, apresentando a desejável diminuição anual da participação do Estado. Tanto para a pinacoteca quanto para o Memorial da Resistência, há uma expressiva superação em relação ao percentual estabelecido no termo de referência. Para atingir esses percentuais, propõe-se as seguintes estratégias de captação e fomento: aumento do valor do ingresso para R$30,00 a partir de julho de 2023, mantendo a gratuidade para o Memorial da Resistência; a prospecção de novos segmentos e doadores, assim como o fortalecimento dos existentes, o papel estratégico da loja e da criação de produtos exclusivos, a busca de financiamento internacional e acessão onerosa dos espaços, ressaltando o novo espaço da Pinacoteca Contemporânea.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,33

PONTUAÇÃO MÁXIMA DO ITEM: 3,00

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O ITEM: 2,24

ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da experiência técnica institucional

CRITÉRIO - Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 3 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de porte/complexidade equivalente (da mesma área de atuação ou de áreas diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados

[Resolução SC nº 36/2022, Artigos 17º e 18º]

a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados.

Avaliação:

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de porte equivalente (independentemente da área temática), a proposta apresenta comprovação de experiência técnica-institucional e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais com porte equivalente.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,20

CRITÉRIO - Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesmo perfil de atuação / área temática (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados

b) A comprovação do número de anos/meses de atuação na área de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação aos objetos culturais indicados na presente convocação pública.

***Avaliação**:*

Quanto à comprovação do número de anos/meses de atuação na área de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de mesmo perfil de atuação (independentemente do porte) a OS possui ampla experiência na gestão de museus.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,20

CRITÉRIO - Comprovação de realizações de caráter educativo reconhecido

***Avaliação**:*

A OS comprova em seu portfólio realizações de reconhecido caráter educativo.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,10

CRITÉRIO - Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados

c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural nos últimos 03 (três) anos.

***Avaliação**:*

A proposta apresenta descritivo das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural de no mínimo 03 (três) anos.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,50

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

d) A comprovação de experiência institucional de captação de recursos, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, alínea “c”.

***Avaliação**:*

O portfólio apresentado permite identificar a ampla experiência institucional na captação de recursos.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,50

PONTUAÇÃO MÁXIMA DO ITEM: 1,50

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O ITEM: 1,50

ITEM DE JULGAMENTO – Comprovação da experiência técnica dos dirigentes e principais quadros técnicos

CRITÉRIO - Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção

[Resolução SC nº 36/2023, Artigos 19º e 20º]

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção.

***Avaliação**:*

Quanto à experiência comprovada por meio de currículo de dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção, a OS apresenta a devida comprovação. Os currículos apresentados para diretor geral, diretor administrativo financeiro e diretor de relações institucionais demonstra a qualificação e a familiaridade com a área cultural e na gestão de museus de arte.

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,75

CRITÉRIO - Principais quadros técnicos (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos quadros

b) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

***Avaliação**:*

*Em relação ao **Programa de Gestão Museológica,** para além do próprio quadro diretivo, foram apresentados os currículos de assessores, coordenadores e profissionais que se dedicam à captação de patrocínio e receitas operacionais que contemplam os eixos do programa, a saber: **Eixo 1 - Plano Museológico e Planejamento Estratégico, Eixo 2 - Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira, Eixo 3 - Financiamento e Fomento, Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público, Eixo 5 - Monitoramento e avaliação de resultados, Eixo 6 - Acessibilidade, Eixo 7 - Sustentabilidade e Eixo 8 - Gestão tecnológica**. Destaca-se a apresentação de um currículo de um analista de diversidade sênior para a área meio que poderá contribuir para a discussão de temáticas latentes à sociedade contemporânea qualificando a Organização Social.*

*Quanto ao **Programa de Gestão de Acervos**, foram apresentados currículos que comprovam formação acadêmica, qualificação técnica e comprovação de tempo mínimo de atuação dos principais quadros técnicos, em especial dos coordenadores da Pinacoteca. Observa-se, no entanto, que o único currículo apresentado para o Memorial da Resistência é o da Diretora Técnica da instituição, Ana Pato, não havendo nenhum currículo de profissional responsável pelo Programa de Gestão de Acervos desta instituição.*

*Em relação ao **Programa de Exposições e Programação Cultural**, a proposta apresentou o currículo de Angela Alem Gennari, Coordenadora de Projetos Culturais na Pinacoteca de São Paulo. Observa-se, no entanto, que o único currículo apresentado para o Memorial da Resistência é o da Diretora Técnica da instituição, Ana Pato, não havendo nenhum currículo de profissional responsável pelo Programa de*

Exposições e Programação Cultural desta instituição.

*Quanto ao **Programa Educativo**, a proposta apresentou o currículo de Milene Chiovatto, coordenadora do núcleo educativo da Pinacoteca e seus núcleos, com comprovada experiência na educação museal. Observa-se, no entanto, que o único currículo apresentado para o Memorial da Resistência é o da Diretora Técnica da instituição, Ana Pato, não havendo nenhum currículo de profissional responsável pelo Programa Educativo desta instituição.*

*Quanto ao **Programa Conexões Museus SP**, a proposta não especifica se haverá um coordenador para o Programa, conforme orienta o Termo de referência, de modo que não é possível avaliar seu currículo. Contudo, indica que os coordenadores dos demais programas atuarão também no Programa Conexões Museus SP, o que é positivo. Reitera-se as indicações feitas no Termo de Referência, que orienta a indicação de um coordenador e de um técnico em Museologia para compor a equipe do programa.*

*Em relação ao **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional**, a proposta apresentou o currículo de Adriana Krohling Kunsch, Gerente de Comunicação e Marketing na Pinacoteca de São Paulo. Observa-se, no entanto, que o único currículo apresentado para o Memorial da Resistência é o da Diretora Técnica da instituição, Ana Pato, não havendo nenhum currículo de profissional responsável pelo Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional desta instituição.*

*Quanto ao **Programa de Edificações**, em relação à comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação em cargos afins, foi apresentado o currículo Coordenador de Área Facilities, que atende ao solicitado.*

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O SUBITEM: 0,61

PONTUAÇÃO MÁXIMA DO ITEM: 1,50

PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA PARA O ITEM: 1,36

CLASSIFICAÇÃO

Nos termos da Resolução SC nº 36/2023, do Termo de Referência e dos Documentos Complementares, a equipe técnica da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico após análise e avaliação da proposta técnica e orçamentária, com base nos critérios de avaliação previstos nos artigos 14 a 20 da referida resolução, apresenta a pontuação da organização social interessada na gestão da Pinacoteca e seus núcleos e Memorial da Resistência:

CLASSIFICAÇÃO GERAL	
Propostas O.S	**Pontuação**
Associação Pinacoteca Arte e Cultura	8,35

Diante do exposto, de acordo com o artigo 12 da Resolução nº 36/2023, submetam-se os autos à consideração do Titular da Pasta de Cultura e Economia Criativa.

Equipe Técnica de Análise:

Roberta Martins Silva (Assessora Técnica de Coordenação – Comitê de Edificações)
Tayna da Silva Rios (Assessora Técnica de Coordenação – Comitê de Política de Acervos)
Marcos Antonio Nogueira da Silva (Assessor Técnico I - Comitê de Política de Acervos)
Luana Gonçalves Viera da Silva (Assessora Técnica de Coordenação - Comitê de Comunicação)
Mirian Midori Peres Yagui (Executiva Pública - Comitê Educativo)
Renata Cittadin (Diretora Técnica do GTC-SISEM-SP)
Sofia Gonçalvez (Assessora Técnica III - GTC-SISEM-SP)
Vanessa Costa Ribeiro (Diretora Técnica do GPPM)

Maria Beatriz Henriques
Coordenadora
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

São Paulo, na data da assinatura digital.

Documento assinado eletronicamente por **Maria Beatriz De Souza Henriques**, **Coordenadora**, em 22/06/2023, às 18:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1239327** e o código CRC **790BFD8A**.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento da Pinacoteca do Estado e do Memorial da Resistência (Resolução 36/2023)

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	ITENS DE AVALIAÇÃO PRESENTES NA CONVOCAÇÃO PÚBLICA	PONTUAÇÃO MÁXIMA POR ITEM	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA UPPM
Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência	Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SEC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0)	Artigo 14º – Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global: I – O nível de atendimento às diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, especialmente no Plano Estratégico de Atuação, observando-se: a) a clareza, nível de detalhamento e objetividade das informações e propostas apresentadas (o plano deve ser bem formulado e atender com consistência a todas as diretrizes da Pasta); (até 0,35)	0,35	**0,26**
		b) a visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se insere o objeto cultural e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve trazer um bom diagnóstico, que considere as particularidades do objeto cultural e do seu entorno ou área de influência, bem como seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 1 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe, no atendimento às diretrizes da SEC; (até 0,33)	0,33	**0,27**
		c) a indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral presencial e virtual. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos; (até 0,33)	0,33	**0,29**
		d) a identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção de técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas; (até 0,33)	0,33	**0,27**
		e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas. (até 0,33)	0,33	**0,30**

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento da Pinacoteca do Estado e do Memorial da Resistência (Resolução 36/2023)

			PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO
		f) a capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos; (até 0,33)	0,33	**0,23**
	Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo da Programação apresentado para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	II – A qualidade e quantidade das metas totais propostas, especialmente no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, considerando-se: a) a adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,60)	0,40	**0,26**
		b) a indicação de metas inovadoras para o objeto cultural; (até 0,40)	0,40	**0,28**
		c) a previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação; (até 0,40)	0,40	**0,30**
		d) o dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta. (até 0,60)	0,40	**0,37**
		e) a perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados	0,40	**0,39**

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento da Pinacoteca do Estado e do Memorial da Resistência (Resolução 36/2023)

			PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO
Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência	Eficiência orçamentária – relação custo x benefício (1,0) . Exequibilidade orçamentária (até 0,5) . Detalhamento do Plano Orçamentário (até 0,5)	Artigo 15º – A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais. Parágrafo Único – A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução. Artigo 16º – Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária: I – A eficiência da proposta, visando à melhor relação entre os custos e benefícios previstos, considerando a adequação do volume de recursos financeiros a ser destinado a cada tipo de despesa / Programa ou Eixo de Trabalho, com vistas à alocação de recursos adequados para a realização integral e no prazo das metas propostas e para o cumprimento satisfatório das rotinas e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação. (até 1,0)	1,00	**0,66**
		II – A exequibilidade da proposta, compreendida como a factibilidade de realização das metas propostas e das rotinas e obrigações contratuais previstas, nos prazos e condições expressos, atendo-se ao dimensionamento de pessoal indicado na proposta técnica, com os recursos financeiros indicados na proposta orçamentária. (até 0,5)	0,50	**0,37**
		III – O nível de detalhamento da planilha orçamentária, evidenciando coerência e alinhamento entre o planejamento orçamentário e o plano de ações e mensurações, com consistência e objetividade da previsão orçamentária, por meio da indicação das principais rubricas de receitas e despesas previstas. (até 0,5)	0,50	**0,31**
	Proposta para captação de recursos para a realização do contrato de gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 1,0)	IV – A qualidade da proposta e das metas para captação de recursos, visando ampliar e diversificar as fontes de recursos para realização do contrato de gestão, considerando-se: a) as estratégias de identificação, conquista e fidelização de fontes alternativas de recursos financeiros e outros, tais como: materiais e humanos; (até 0,34)	0,34	**0,25**
		b) o desejável aumento em percentual de recursos financeiros captados e em diversificação das fontes de recursos; (até 0,33)	0,33	**0,33**
		c) a desejável diminuição anual da participação proporcional do Estado no montante de recursos envolvidos na consecução das ações, no cumprimento das rotinas e obrigações contratuais e na ampliação das realizações culturais do objeto cultural descrito no Título I desta convocação pública; (até 0,33)	0,33	**0,33**
Comprovação da experiência técnica institucional	Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 3 (três) anos de experiência efetiva, com apresentação de: Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de porte/complexidade equivalente (da mesma área de atuação ou de áreas diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20)	Artigo 17º – A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência. Artigo 18º – Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional: a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados; (até 0,20)	0,20	**0,20**
	Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesmo perfil de atuação / área temática (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20)	b) A comprovação do número de anos/meses de atuação na área de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública (até 0,20)	0,20	**0,20**

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Avaliação da Proposta Técnica e Orçamentária para o gerenciamento da Pinacoteca do Estado e do Memorial da Resistência (Resolução 36/2023)

			PONTUAÇÃO	PONTUAÇÃO
	Comprovação de realizações de caráter educativo reconhecido (até 0,10)	Reconhecimento do caráter educativo. (até 10)	0,10	**0,10**
	Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados (até 0,50)	c) O descritivo sumário das realizações mais significativas e principais resultados e impactos alcançados pela entidade na área cultural, no mínimo, 03 (três) anos; (até 0,50)	0,50	**0,50**
	Comprovação de experiência institucional de captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	d) A comprovação de experiência institucional de captação de recursos, mediante apresentação do elenco de projetos aprovados nas leis de incentivo e em outras fontes de financiamento, com indicação dos montantes de recursos captados e das ações realizadas, de acordo com o solicitado no artigo 4º, inciso II, alínea "c". (até 0,50) § 1° – A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2° – A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta	0,50	**0,50**
Comprovação da experiência técnica dos dirigentes e principais quadros técnicos	. Experiência comprovada por meio de currículo de: Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção (0,75)	Artigo 19º – A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de técnicos e administrativos. Parágrafo Primeiro – A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta. Parágrafo Segundo – A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5º, inciso III do Decreto Estadual 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia.. Artigo 20º – Serão considerados relevantes para a avaliação dos Currículos apresentados: a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção; (até 0,75)	0,75	**0,75**
	Principais quadros técnicos (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos quadros (0,75)	b) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 2 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência. § 1° - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública. § 2° - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico(s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta. § 3° - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados. § 4°- Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes. (até 0,75)	0,75	**0,61**
PONTUAÇÃO MÁXIMA			**10,00**	**8,35**

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura e Economia Criativa
Gabinete do Secretário

Resolução SCEC Nº 036, de 25 de abril de 2023.

Dispõe sobre a realização de Convocação Pública a que alude o artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998.

A SECRETÁRIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso da competência que lhe é conferida pelo artigo 100, inciso I, alínea "f", e inciso II, alínea "h", do Decreto Estadual n.º 50.941 de 05 de julho de 2006, o disposto no artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, **RESOLVE**:

Título I - Do Certame

Artigo 1º - Realizar a presente convocação pública, nos termos do artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, para que as entidades privadas sem fins lucrativos, que possuam qualificação como Organização Social de Cultura, na hipótese de comprovado interesse em celebrar Contrato de Gestão com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, para gerenciamento dos equipamentos culturais infracitados, **se credenciem e manifestem seu intento junto ao Titular da Pasta, até o dia 25/05/2023.**

§ 1º - As instituições interessadas deverão apresentar as suas propostas para o gerenciamento da **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO.**

§ 2º - As orientações e a apresentação correspondente aos equipamentos culturais mencionados no parágrafo primeiro, incluindo seus históricos de criação, características técnicas, principais dados e demais informações necessárias à elaboração da proposta, estão discriminadas no Termo de Referência e seus anexos que integram esta Resolução.

§ 3º - A convocação pública será realizada virtualmente.

§ 4º - As Organizações Sociais de Cultura interessadas deverão apresentar proposta para o objeto cultural referido no artigo 1º, § 1º desta Resolução, contendo todos os custos e especificidades relacionadas à sua gestão, atendendo todas as exigências estabelecidas na presente Resolução e anexos.

§ 5º - Não serão habilitadas as Organizações Sociais que não cumprirem as exigências contidas nesta Resolução.

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

SIGA

§ 6º - Serão desclassificadas as propostas que não atendam ao disposto no § 5º deste artigo.

Título II – Do Objeto

Artigo 2º - O Contrato de Gestão ao qual se refere o artigo 1º desta Resolução terá por objetivo pactuar as atribuições, responsabilidades e obrigações das partes na operacionalização do gerenciamento dos equipamentos culturais, indicados no § 1° do artigo 1º, compreendendo a realização de um conjunto de ações na área cultural, bem como a sistemática administrativa e econômico-financeira da gestão, conforme detalhamento contido no Termo de Referência para a Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária –Anexos a esta Resolução.

§ 1º - Integram o Contrato de Gestão os documentos a seguir mencionados, disponíveis no Termo de Referência, por meio do portal www.transparenciacultura.sp.gov.br:

Anexo I – Plano Estratégico de Atuação
Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações
Anexo III – Plano Orçamentário
Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação
Anexo V – Cronograma de Desembolso
Anexo VI – Termo de Permissão de Uso dos Bens Móveis
Anexo VII – Termo de Permissão de Uso dos Bens Imóveis
Anexo VIII – Resolução SC 110/2013

§ 2º - O contrato a ser celebrado para a gestão da **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO** terá vigência de **60 meses,** a contar de **01/07/2023 a 30/06/2028,** podendo ser prorrogado conforme previsto na alínea "e", do artigo 3º, do Decreto Estadual nº 64.056/2018.

Título III – do Credenciamento

Artigo 3º - O credenciamento será realizado mediante envio de formulário preenchido ao e-mail **museus@sp.gov.br**, conforme modelo do Anexo 01 da presente resolução, que deve conter obrigatoriamente assinatura eletrônica, no prazo previsto no caput do artigo 1º da presente resolução.

§ 1º - O credenciamento será efetivado após confirmação, por parte da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em até um dia útil do recebimento do respectivo formulário, momento em que serão passadas as informações de acesso e sigilo, bem como as orientações detalhadas para envio de toda documentação (acesso remoto para upload dos arquivos) e demais instruções que se fizerem necessárias.

§ 2º - Em caso de não recebimento da confirmação de seu credenciamento no prazo previsto no §1º, as instituições interessadas deverão entrar em contato pelo telefone da UPPM, no número **(11) 3339-8112**, solicitando a confirmação de seu credenciamento, de segunda a sexta-feira, das 9h às 17h até último dia útil do prazo previsto no caput do artigo 1º da presente resolução.

§ 3º - Durante o prazo de credenciamento, previsto no artigo 1º, as Organizações Sociais interessadas, poderão por meio do e-mail **museus@sp.gov.br** ou telefone da UPPM, nos números mencionados no § 2º, agendar visitas técnicas aos equipamentos culturais e tirar dúvidas, para subsidiar a elaboração da proposta.

Título IV – da Habilitação e recebimento das propostas

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Artigo 4º - A Organização Social de Cultura credenciada para participar da presente convocação pública deverá enviar uma proposta para os equipamentos culturais mencionados no § 1° do artigo 1° desta Resolução, em dois conjuntos de documentos, denominados "CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional" e "CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária".

§ 1º - O envio dos documentos será feito através da internet (upload) por cada Organização Social credenciada, mediante acesso concedido pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em uma pasta autorizada para cada instituição que será nomeada com a razão social da Organização Social. Em cada pasta, estarão disponíveis 2 (duas) subpastas, denominadas, respectivamente "CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional" e "CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária".

§ 2º - O acesso à pasta virtual para upload dos documentos será concedido somente para a instituição proponente, na confirmação do seu credenciamento. Vale ressaltar que as organizações sociais que vierem a apresentar propostas, não terão acesso às pastas umas das outras.

§ 3º - Todos os documentos enviados deverão ser gravados separadamente e obrigatoriamente nomeados conforme Anexo 02 da presente resolução, em formato PDF pesquisável, de no máximo 4MB. Caso os documentos sejam superiores ao limite máximo estabelecido de 4MB, deverão ser divididos em partes, conforme modelo no Anexo 03. A proposta técnica deverá também ser enviada em formato Word e a proposta orçamentária no formato aberto Excel. Não serão considerados os documentos que não estejam adequados aos formatos solicitados **por não serem compatíveis com as plataformas digitais do governo do Estado de São Paulo.**

§ 4º - Todos os documentos que compõem os CONJUNTOS 1 e 2, **que necessitam de assinatura dos representantes legais, conselheiros e diretores, devem ser enviados com assinatura eletrônica ou assinaturas físicas com firma reconhecida.**

§ 5º- Será permitido o upload dos arquivos contendo a documentação dos CONJUNTOS 1 e 2, impreterivelmente, até às 18h00 do dia 26/05/2023. Após este horário o acesso ao ambiente virtual não mais estará disponível.

§ 6º - A Secretaria de Cultura e Economia Criativa não se responsabiliza pela falha na inscrição por conta de problemas em servidores, em provedores de acesso, na transmissão de dados, na linha de comunicação, por lentidão dos servidores ou qualquer outra razão, cabendo ao proponente a devida prudência para realização dos atos necessários em tempo hábil.

§ 7º - Em caso de comprovada falha de infraestrutura da Secretaria de Cultura e Economia Criativa no último dia do prazo de upload, este poderá ser prorrogado a critério da Administração.

§ 8º - Encerrado o prazo para upload da documentação, conforme § 5º, a Comissão de Servidores realizará a conferência do conteúdo que compõe o CONJUNTO 1, previamente à realização da Sessão Virtual.

§ 9º - Somente serão analisadas as propostas técnicas e orçamentárias constantes do CONJUNTO 2 das instituições que tenham sido habilitadas na análise da documentação do CONJUNTO 1.

§ 10º - Serão desclassificadas as propostas que não atendam ao disposto neste Artigo desta Resolução.

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

I – CONJUNTO1 – Documentação Comprobatória e Institucional

DOS DOCUMENTOS

1. Procuração (com firma reconhecida) que habilita conselheiro, dirigente ou preposto a representar a instituição durante a Sessão Pública Virtual.

2. Relação dos arquivos enviados dos documentos das demais alíneas deste inciso;

3. Comprovação de qualificação da entidade como Organização Social de Cultura, devidamente publicada no Diário Oficial do Estado de São Paulo;

4. Estatuto Social atualizado e consolidado, devidamente registrado;

5. Ata registrada, pela qual o Conselho de Administração aprova a participação da entidade na presente convocação pública, bem como aprova a proposta técnica e orçamentária apresentada no CONJUNTO 02 para celebração de contrato de gestão;

6. Última ata registrada de eleição, indicação e/ou nomeação dos diretores e demais instâncias consultivas, normativas e/ou deliberativas, incluindo-se Conselho de Administração e Conselho Fiscal (se houver), da Organização Social de Cultura;

7. Relação de todos os conselheiros de Administração e Fiscal (se houver) em exercício, com indicação do período de mandato, conforme disposição do Estatuto Social, acompanhada dos respectivos currículos resumidos;

8. Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos conselheiros, de que atendem ao contido no artigo 3º, inciso II, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, e ao artigo 4º do Decreto Estadual n.º 43.493, de 29 de setembro de 1998, com redação dada pelo Decreto Estadual n.º 50.611, de 30 de março de 2006;

9. Cédulas de identidade, dos cartões de Cadastro de Pessoas Físicas (caso o número não conste das cédulas de identidade) e dos comprovantes de endereço (emitidos a no máximo seis meses da data de upload dos documentos) dos atuais dirigentes da entidade;

10. Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos atuais dirigentes da entidade, de que atendem ao contido no artigo 4º do Decreto Estadual n.º 43.493, de 29 de setembro de 1998;

11. Manual de Recursos Humanos da entidade, contendo plano de cargos e salários que especifique as formas de contratação e os valores em vigor ou que serão praticados na OS para remuneração mensal (bruta, mais encargos e benefícios, se houver) de cada um dos cargos de direção e de empregados previstos no contrato de gestão, devendo o referido documento preferencialmente já estar adequado ao Referencial de Boas Práticas para os Manuais de Recursos Humanos das Organizações Sociais de Cultura do Estado de São Paulo (disponível em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia-2/), e respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração, registrada ou com protocolo de registro em cartório;

12. Regimento interno da entidade, com cópia simples da respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração, registrada ou com protocolo de registro em cartório;

13. Regulamento de compras e contratações de serviços da entidade, preferencialmente já adequado ao Referencial de Boas Práticas para os Manuais de Compras e Contratações das Organizações Sociais de Cultura do Estado de São Paulo (disponível em: http://www.

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Governo do Estado de São Paulo 350

transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia-2/), e respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração registrada ou com protocolo de registro em cartório, acompanhada de comprovante de publicação do regulamento no Diário Oficial do Estado de SP, ou de declaração subscrita pelos conselheiros da entidade de que atenderão ao prazo disposto no artigo 13-A do Decreto Estadual n.º 43.493/1998, com redação dada pelo Decreto Estadual n.º 50.611/ 2006;

14. Declaração em papel timbrado e subscrita pelo representante legal, de que a entidade não possui impedimento para contratar com a Administração;

15. Declaração em papel timbrado e subscrita pelo representante legal, de que a entidade está regular perante o Ministério do Trabalho, nos termos do artigo 7º, inciso XXXIII, da Constituição Federal, e de que a entidade atende ao artigo 117, parágrafo único, da Constituição Estadual;

16. Balanço Patrimonial e da Demonstração de Resultados do Exercício - DRE do último exercício fiscal concluído, subscrito obrigatoriamente por contador com registro no Conselho Regional de Contabilidade e pelo representante legal da entidade;

17. Comprovante de inscrição e de situação cadastral de pessoa jurídica – CNPJ da matriz e filial (se houver);

18. Certidão Conjunta Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais e à Dívida Ativa da União;

19. Certificado de Regularidade do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço –FGTS/CRF;

20. Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Tributários da Dívida Ativa do Estado de São Paulo;

21. Comprovante de não inscrição no Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais – CADIN Estadual;

22. Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Municipais do domicílio da sede da entidade;

23. Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Trabalhistas – CNDT;

24. Comprovantes de que a entidade não consta como sancionada no sítio eletrônico de sanções administrativas do Estado de São Paulo, bem como que não consta da lista de apenados do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.

§ 11º - As Organizações Sociais participantes ficam cientes de que, para celebração do Contrato de Gestão, a proponente selecionada deverá apresentar, além da documentação acima indicada, o Certificado de Regularidade Cadastral da Entidade, emitido pela SEFAZ e CGA, nos termos do Decreto Estadual nº 57.501/2011.

§ 12º - As participantes sediadas fora do Estado de São Paulo deverão apresentar, quando couber, além da documentação emitida pelo Governo do Estado de São Paulo, documentos equivalentes expedidos pelos órgãos competentes do Estado onde a Organização Social de Cultura tem a sua sede.

§ 13º - As participantes sediadas fora do Estado de São Paulo ou do Município de São Paulo, ou ainda aquelas que tenham Contrato de Gestão vigente com a Secretaria de Cultura e Economia

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Criativa do Estado de São Paulo referente a outro(s) objeto(s) cultural(is), deverão comprovar todas as condições para execução presencial do(s) objeto(s) de contratação, inclusive com existência de equipe especializada, ou previsão de contratação de equipe, assegurada a dedicação específica diferente daquela que esteja lotada no Estado de origem, no Município de atuação ou no(s) outro(s) objeto(s) gerenciado(s).

§ 14º - As propostas das interessadas poderão ser instruídas com os protocolos dos registros dos documentos da organização social mencionados neste artigo, desde que o efetivo registro seja realizado até a data da celebração do Contrato de Gestão.

II – CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária

DOS DOCUMENTOS

1. Relação dos arquivos enviados dos documentos das demais alíneas deste inciso;

2. Proposta técnica e orçamentária que atenda aos critérios estabelecidos no Termo de Referência – anexo a esta Resolução, devidamente assinada pelo representante legal da entidade e devidamente aprovada pelo Conselho de Administração (conforme ata constante no CONJUNTO 1 previsto no artigo 4º, item I, alínea "e" desta Resolução);

3. Portfólio de realizações da entidade, que demonstre sua experiência técnica em gestão nas áreas afins ao objeto cultural de interesse e sua atuação na área cultural de, no mínimo, 03 (três) anos;

4. Relatório dos projetos aprovados e captados por meio de leis de incentivo e/ou de outras fontes de financiamento, em ordem cronológica, devidamente especificados, com indicação das ações realizadas, dos montantes de recursos captados, dos patrocinadores ou financiadores;

5. Currículos dos dirigentes e dos profissionais que ocuparão os principais cargos técnicos e administrativos (coordenadores ou afins de áreas e programas de trabalho) na realização dos objetivos previstos no contrato de gestão e seus anexos.

Título V – Do referencial de repasse financeiro do Estado para o Contrato de Gestão

Artigo 5º - A operacionalização das metas, rotinas e obrigações contratuais previstas no contrato de gestão para gerenciamento dos equipamentos culturais descritos nesta convocação pública deverá seguir os parâmetros orçamentários discriminados abaixo:

A **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E O MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO** terá como referencial orçamentário os valores de repasse de recursos por parte da Secretaria de Cultura e Economia Criativa para a Organização Social escolhida, a importância global estimada em **R$ 183.510.797,00 (cento e oitenta e três milhões, quinhentos e dez mil, setecentos e noventa e sete reais).**

§ 1º - Os montantes globais acima descritos representam os valores a serem repassados para o contrato de gestão ao longo de **60 (sessenta) meses**, em parcelas periódicas, condicionadas à disponibilidade financeira do Estado e mediante apresentação e aprovação de relatórios de resultados, considerando os seguintes valores anuais:

2° semestre de 2023: R$ 15.500.000,00 (observar as diretrizes do Termo de Referência quanto ao valor de custeio e investimento)

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Governo do Estado de São Paulo 352

2024: R$ 35.000.000,00

2025: R$ 36.407.525,00

2026: R$ 37.791.011,00

2027: R$ 39.208.174,00

1° semestre de 2028: R$ 19.604.087,00

§ 2º - Os valores indicados neste artigo constam no Plano Plurianual do Estado de São Paulo 2020-2023 e levam em consideração a previsão orçamentária submetida à manifestação prévia da Secretaria de Fazenda e Planejamento e da Secretaria de Orçamento e Gestão para o período de **01/07/2023 a 30/06/2028.**

§ 3º - A critério da Administração e mediante prévia negociação, os valores indicados neste artigo poderão ser revistos.

§ 4º - As propostas técnicas e orçamentárias deverão ainda observar as regras do Decreto Estadual nº 64.056/2018 e as alterações por ele introduzidas no Decreto Estadual nº 43.493 /1998, especialmente:

a) Limites e critérios para despesa com remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos diretores e empregados das Organizações Sociais no exercício de suas funções, tendo como referência os padrões praticados por entidades congêneres;

b) Aprovação anual das despesas de remuneração e a apresentação de pesquisa salarial atualizada que evidencie o enquadramento das remunerações praticadas na média dos valores praticados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes;

c) A locação de imóvel pela Organização Social com recursos do Contrato de Gestão dependerá de prévia pesquisa de mercado, contendo ao menos 03 (três) imóveis de interesse, a ser submetida à Secretaria de Estado da área correspondente, que se pronunciará, em até 30 (trinta) dias, após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso;

d) A locação de imóvel de que trata a alínea “c” deste artigo se destinará à execução das atividades finalísticas do Contrato de Gestão.

§ 5º - As Organizações Sociais interessadas ficam cientes desde já que, em caso de variação no tocante à disponibilidade orçamentária anual por parte do Estado, o Contrato de Gestão deverá ser aditado.

Título VI – da Sessão Pública Virtual

Artigo 6º - A sessão pública será realizada virtualmente através de plataforma a ser divulgada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa no momento do credenciamento das instituições interessadas e somente o representante das Organizações Sociais de Cultura poderá se manifestar pelos interesses da entidade que representa.

§ 1º - Qualquer cidadão que tenha interesse em assistir a sessão pública virtual deverá previamente solicitar credenciamento através do e-mail museus@sp.gov.br, até o último dia útil anterior à realização da sessão pública virtual e será confirmada pela Unidade Gestora, que

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

fornecerá as informações de acesso à realização da sessão pública virtual e sigilo. Em caso de não recebimento de resposta da Unidade Gestora neste prazo, o interessado deverá entrar em contato, novamente, através do número de telefone descrito no Artigo 3º - § 2º desta Resolução.

§ 2º - A sessão pública virtual será gravada em vídeo e registrada em Ata. O arquivo referente à Ata será enviado a todas as instituições credenciadas após o término da sessão através dos e-mails cadastrados pelas instituições.

§ 3º - A sessão pública virtual será conduzida por Comissão de Servidores, através da plataforma a ser previamente informada no momento do credenciamento, com início às **14h do dia 31/05/2023.**

§ 4º - Todas as Organizações Sociais de Cultura que apresentarem proposta deverão se fazer representar, durante a sessão pública virtual, por conselheiro, dirigente ou preposto autorizado por procuração a ser enviada junto a documentação do CONJUNTO 1, conforme previsto no artigo 4º, item I, alínea "a" desta Resolução);

Artigo 7º - A Sessão Pública Virtual será conduzida pela Comissão de Servidores e irá:

I – Posicionar-se quanto ao atendimento aos incisos I e II do artigo 4º da presente Resolução e quanto à regularidade formal dos documentos apresentados, relatando irregularidades ou omissões constatadas, declarando os proponentes aptos à habilitação;

II – Manifestar-se sobre eventual possibilidade de concessão de prazo suplementar para entrega ou regularização de documentos;

III – Dar vista a todos os documentos recebidos pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa para o certame, a todos os participantes, por um prazo de até 2 horas, durante a Sessão Pública Virtual. Após o qual o acesso a toda e qualquer pasta será retirado de todos os presentes.

IV – Registrar eventual manifestação de insurgência de proponentes quanto à avaliação da documentação.

V – Fixar prazo à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico para análise e parecer técnico sobre as propostas técnicas e orçamentárias e data para divulgação do resultado da convocação pública, que não poderá ser superior a 30 (trinta) dias corridos, contados a partir do primeiro dia útil após a data da realização da Sessão Pública Virtual.

§ 1º - O prazo estabelecido no inciso V deste artigo poderá ser prorrogado por até 30 (trinta) dias corridos, a critério do Titular da Pasta.

§ 2º - Será elaborada ata circunstanciada dos fatos ocorridos na sessão pública, incluindo, entre outras ocorrências:

I – Os participantes da Sessão Pública Virtual;

II – As Organizações Sociais de Cultura credenciadas para participação do certame;

III – Resultado da conferência da documentação apresentada por cada Organização Social de Cultura interessada (habilitação);

IV – Eventuais manifestações dos presentes;

V – Eventuais concessões de prazo por parte da Comissão;

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

VI – A indicação da data de divulgação do resultado da convocação pública;

VII – Orientação aos participantes que desejarem, posteriormente, ter vistas aos autos, mediante requisição, por e-mail, à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, através do email: museus@sp.gov.br

§ 3º - Na eventualidade de não realização da sessão pública virtual na data e hora estabelecidas será marcada nova data e hora, utilizando-se dos mesmos procedimentos de divulgação anterior.

§ 4º - A Secretaria de Cultura e Economia Criativa publicará relação de Organizações Sociais que manifestaram seu interesse, nos termos do art. 6°, § 4º, II, da Lei Complementar Estadual n.°846 de 04 de junho de 1998.

Artigo 8º - Se, ao final do prazo adicional de que trata o inciso II do artigo 7º desta Resolução, não forem sanadas pelos proponentes as eventuais pendências apontadas pela Comissão de Servidores da Pasta, a Organização Social de Cultura cuja documentação estiver em desconformidade será inabilitada.

Artigo 9º - Das decisões da Comissão de Servidores da Pasta, previstas no artigo 8º desta Resolução, caberá um recurso administrativo ao Secretário de Cultura e Economia Criativa, que poderá ser interposto no prazo de 05 (cinco) dias úteis da publicação do resultado da habilitação no Diário Oficial do Estado.

§ 1º - Havendo outras Organizações Sociais devidamente habilitadas na convocação pública em questão, serão estas intimadas, com prazo de 05 (cinco) dias úteis, para eventual oferecimento de contrarrazões, sendo-lhes desde logo facultada vista dos autos, conforme previsto no Artigo 7 **º,** § 2º, inciso VII desta Resolução.

§ 2º - A Comissão de Servidores terá o prazo de 05 (cinco) dias úteis, após o prazo de recebimento das contrarrazões, para proferir sua manifestação, que será submetida à apreciação do Titular da Pasta, nos termos do artigo 39 da Lei Estadual n.º 10.177, de30 de dezembro de 1998.

Título VII - Dos Critérios para Julgamento das Propostas Técnicas e Orçamentárias

Artigo 10 - O Titular da Pasta selecionará a Organização Social de Cultura qualificada na área de museologia, nos termos do artigo 3º do Decreto Estadual nº 43.493/1998, com alterações posteriores, que gerenciará o objeto cultural a partir de parecer técnico da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, à qual caberá realizar a análise e avaliação das propostas técnicas e orçamentárias, com auxílio da Unidade de Monitoramento, que emitirá parecer econômico-financeiro referente às propostas orçamentárias apresentadas.

§ 1º - O parecer técnico da Unidade Gestora de que trata o *caput* deste artigo, conterá, para cada proposta técnica e orçamentária recebida, uma avaliação individualizada, com base nos critérios constantes da Tabela a seguir, mais adiante explicitados:

Tabela 01

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	PONTUAÇÃO POR ITEM
	. Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SEC,	

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência	especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0) . Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo da programação apresentado para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	4,0
Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência	. Eficiência orçamentária – relação custo x benefício (1,0) . Exequibilidade orçamentária (até 0,5) .Detalhamento do Plano Orçamentário (até 0,5) . Proposta para captação de recursos para a realização do Contrato de Gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 1,0)	3,0
Comprovação da experiência técnica institucional	. Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 03 (três) anos – de experiência efetiva, com apresentação de: • Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de porte /complexidade equivalente (da mesma área de atuação ou de áreas diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20) • Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesmo perfil de atuação / área temática (com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20)	1,50

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

	• Comprovação de realizações de caráter educativo reconhecido (até 0,10) • Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados (até 0,50) •Comprovação de experiência institucional de captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	
Comprovação da experiência técnica dos dirigentes e principais quadros técnicos	. Experiência comprovada por meio de currículo de: • Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia /direção (0,75) • Principais quadros técnicos (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 02 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos quadros (0,75)	1,50
PONTUAÇÃO MÁXIMA TOTAL		10,0

§ 2º - As propostas técnicas e orçamentárias serão consideradas de acordo com a pontuação total obtida com base na Tabela 01, sendo consideradas desclassificadas as propostas cuja pontuação total for inferior a 07 (sete) pontos ou aquelas que tenham pontuação equivalente a 0 (zero) em um ou mais itens de julgamento.

§ 3º - A proponente que obtiver a maior pontuação na avaliação decorrente da somatória de cada um dos critérios indicados na Tabela 01, contida no § 1º deste artigo ou a que melhor atender aos critérios de desempate indicados no parágrafo 4º deste artigo, será considerada primeira colocada pela Unidade Gestora.

§ 4º - No caso de empate entre 02 (duas) ou mais propostas técnicas e orçamentárias, o desempate será feito com base nos seguintes critérios e na ordem a seguir apresentada:

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

• Maior pontuação obtida no critério "Atendimento às diretrizes delineadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa na proposta estratégica global apresentada";
• Persistindo o empate, vencerá a maior pontuação no critério "Quantidade e qualidade das metas totais propostas";
• Persistindo o empate, vencerá a proposta que apresentar "Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesma temática dos equipamentos culturais";
• Reiterado o empate, será declarada vencedora a proposta que apresentar o menor custo de área meio (despesas de RH e de custos administrativos, conforme indicado na planilha orçamentária).

§ 5º - Na hipótese de a Organização Social de Cultura selecionada apresentar ou sofrer impedimento de qualquer ordem para a celebração do Contrato de Gestão, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá proceder à negociação e pactuação necessárias com as demais Organizações Sociais que apresentaram proposta, por ordem de classificação.

§ 6º - Caso nenhuma das propostas analisadas atenda plenamente aos objetivos desta convocação pública ou os orçamentos apresentados superem a disponibilidade orçamentária do Estado para o Contrato de Gestão a ser celebrado, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá solicitar às Organizações Sociais de Cultura concorrentes que procedam a ajustes nas propostas apresentadas ou realizar nova convocação pública.

§ 7º - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, poderão ser exigidos documentos ou esclarecimentos complementares às Organizações Sociais de Cultura, sendo, neste caso, garantida a dilação de prazo para sua entrega.

Artigo 11 - Durante o processo de avaliação das propostas, de que trata o artigo 10º desta Resolução, poderá ser disponibilizado à Unidade Gestora e à Unidade de Monitoramento, a critério do Titular da Pasta, assessoramento técnico, jurídico e econômico, poderão, ainda, ser solicitados à Organização Social de Cultura, pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, documentos ou esclarecimentos adicionais.

Artigo 12 - O julgamento final das propostas compete ao Titular da Pasta de Cultura e Economia Criativa, a quem caberá, com base em parecer técnico, declarar vencedora a Organização Social de Cultura que gerenciará os equipamentos culturais descritos no§ 1º do artigo 1º da presente Resolução.

Capítulo I - Primeiro Critério - Avaliação da Proposta Técnica

Artigo 13 - A proposta técnica deve expor o planejamento estratégico, bem como as ações e o orçamento que a Organização Social se propõe a executar junto aos equipamentos culturais durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução, seguindo as orientações apresentadas no Termo de Referência para Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária - anexo a esta Resolução - e considerando o atendimento às diretrizes e orientações delineadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, consoante o referido documento.

Artigo 14 - Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global:

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

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

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Governo do Estado de São Paulo 358

b) A visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se insere o objeto cultural e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve trazer um bom diagnóstico, que considere as particularidades do objeto cultural e do seu entorno ou área de influência, bem como seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa;
c) A indicação das estratégias a serem utilizadas para aprimorar o relacionamento com os públicos-alvo, conquistar novos segmentos de público e ampliar o público geral presencial e virtual. O plano deve apresentar estratégias diversificadas, bem formuladas e passíveis de monitoramento e avaliação continuada para fidelização e ampliação de públicos;
d) A identificação das práticas e técnicas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos específicos de cada programa ou eixo de atuação previsto no Plano de Trabalho, tanto na execução das ações e metas anuais quanto das rotinas e compromissos de informação. O plano deve indicar a adoção e técnicas, estratégias e equipes especializadas para a execução das atividades previstas;
e) O grau de inovação que a proposta apresenta, na direção de melhor cumprir as diretrizes assinaladas.
f) A capacidade de proposição e de articulação de parcerias relevantes que possam contribuir com a maximização dos resultados previstos;

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

a) A adequação das ações e metas objetivas apresentadas em relação aos objetivos específicos e estratégias indicadas no Plano Estratégico de Atuação;
b) A indicação de metas inovadoras para o objeto cultural;
c) A previsão de metas condicionadas que contribuam para o alcance das diretrizes apresentadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa e que estejam alinhadas às estratégias de captação de recursos previstas no Plano Estratégico de Atuação;
d) O dimensionamento das equipes para alcance das metas, por programa ou eixo de trabalho, com indicação das iniciativas previstas de capacitação continuada dos funcionários em suas áreas de atuação, bem como indicação da rotina de treinamentos periódicos que será estabelecida referente à segurança e salvaguarda de locais de atuação, públicos e acervos, e da rotina de treinamento periódico associado a códigos de ética, integridade e conduta;
e) A perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados.

Capítulo II - Segundo Critério - Avaliação da Proposta Orçamentária

Artigo 15 - A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais.

Parágrafo Único - A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução.

Artigo 16 - Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária:

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

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

e obrigações contratuais previstos no contrato de gestão, inclusive nos compromissos de informação.

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

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

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

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

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

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

Capítulo III - Terceiro Critério - Comprovação da experiência técnica institucional

Artigo 17 - A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência.

Artigo 18 - Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional:

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

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

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

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

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

§ 1° - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública.

§ 2° - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta.

Capítulo IV - Quarto critério - Análise dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de liderança da entidade na realização dos objetivos previstos no Contrato de Gestão e no Plano de Trabalho

Artigo 19 - A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos técnicos e administrativos.

§ 1° - A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta.

§ 2° - A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5°, inciso III do Decreto Estadual nº 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia.

Artigo 20 - Serão considerados relevantes para a avaliação dos *Currículos* apresentados:

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção;
b) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

§ 1° - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública.

§ 2° - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico (s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta.

§ 3° - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados.

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

§ 4°- Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes.

Título VIII - Da Divulgação do Resultado da Convocação Pública

Artigo 21 - Findo o prazo definido para análise técnica das propostas apresentadas, o resultado da deliberação do Titular da Pasta será proferido, nos moldes estabelecidos no artigo 12º desta Resolução em até 10 (dez) dias corridos, e publicado no sítio eletrônico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa e no Diário Oficial do Estado.

Artigo 22 - Da decisão do Titular da Pasta, prevista no artigo 21º desta Resolução, caberá um único recurso administrativo, que poderá ser interposto no prazo de 05 (cinco) dias úteis da publicação do resultado da convocação pública no Diário Oficial do Estado.

§ 1º - Havendo outras Organizações Sociais devidamente habilitadas na convocação pública em questão, serão estas intimadas, com prazo de 05 (cinco) dias úteis, para eventual oferecimento de contrarrazões, sendo-lhes desde logo facultada vista dos autos, conforme previsto no Artigo 7 **º,** § 2º, inciso VII desta Resolução.

§ 2º - A divulgação do resultado final será publicada em até 10 (dez) dias úteis, após o prazo de recebimento das contrarrazões, nos termos do artigo 39 da Lei Estadual n.º10.177, de 30 de dezembro de 1998.

Título IX - Das Disposições Finais

Artigo 23 - É facultado a todas as Organizações Sociais interessadas na presente convocação pública, o agendamento de visita técnica ao local de realização das atividades do objeto cultural, bem como a obtenção de mais informações e esclarecimentos, mediante a apresentação de questionamento por escrito a ser enviado para o endereço eletrônico museus@sp.gov.br.

Parágrafo Único - Todos os questionamentos e pedidos de esclarecimentos recebidos no endereço eletrônico acima, bem como suas respostas, serão publicados em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/ em até 5 (cinco) dias corridos.

Artigo 24 - A Organização Social selecionada deverá apresentar o Cadastro de Regularidade Cadastral de Entidades – CRCE atualizado até a data de celebração do contrato, conforme indicado no Artigo 4º, inciso I, §11º desta Resolução.

§ 1° - Caso a entidade selecionada não apresente o CRCE em tempo regulamentar, ou documento substitutivo provisório emitido pelo órgão responsável pelo referido documento, a Organização Social cuja proposta ficou em segundo lugar será chamada para os trâmites de celebração de contrato e assim sucessivamente.

§ 2º - Se não houver outra proposta ou se nenhuma das entidades apresentarem o CRCE, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa indicará as medidas a serem tomadas, podendo ser iniciado novo trâmite para convocação pública.

Artigo 25 - A participação das Organizações Sociais de Cultura interessadas no processo de seleção previsto nesta convocação pública implica a aceitação integral e irretratável dos termos, artigos, condições, critérios de julgamento e anexos desta resolução, que passarão a integrar o

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

procedimento de contratualização de resultados para a gestão do objeto cultural indicado no Título I, bem como na observância dos regulamentos administrativos, das normas técnicas e da legislação aplicável à matéria.

Parágrafo Único - Não serão aceitas, sob quaisquer hipóteses, em quaisquer fases do procedimento de convocação pública e/ou de execução do contrato de gestão, alegações de desconhecimento das determinações aqui expressas e da legislação aplicável.

Artigo 26 - Todos os custos decorrentes da elaboração das propostas técnicas e orçamentárias serão de inteira responsabilidade das Organizações Sociais de Cultura interessadas, não cabendo nenhuma remuneração, apoio ou indenização pela aquisição ou contratação de elementos necessários à elaboração ou apresentação das propostas, tampouco quaisquer despesas correlatas à participação na convocação pública de que trata esta Resolução.

Artigo 27 - É facultada à Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em qualquer fase do processo de seleção, promover diligências destinadas a esclarecer ou a complementar a instrução do procedimento de convocação pública.

Artigo 28 - A presente convocação pública poderá ser revogada a critério do Titular da Pasta, mediante a devida fundamentação.

Artigo 29 - Até a assinatura do contrato de gestão, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá desclassificar propostas de Organizações Sociais de Cultura participantes, em despacho motivado, sem direito a qualquer indenização ou ressarcimento e sem prejuízo de outras sanções, se tiver ciência de fato ou circunstância, anterior ou posterior ao julgamento da seleção, que represente infração aos termos desta convocação pública, respeitado o contraditório.

Artigo 30 - Constitui anexos da presente Resolução o "Termo de Referência para elaboração da proposta técnica e orçamentária", o qual contém a minuta do contrato referencial de gestão a ser firmado e demais Anexos – I a VIII - conforme previsto no caput do Artigo 2º, § 1º, disponíveis para download no Portal da Transparência conforme Artigo 33 da presente resolução.

Artigo 31 - As Organizações Sociais de Cultura, interessadas na presente convocação pública, deverão observar toda a legislação federal e estadual pertinentes.

Artigo 32 - As situações não disciplinadas por esta Resolução serão decididas pelo Secretário de Cultura e Economia Criativa.

Artigo 33 - Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação e estará disponível ao público em geral, durante todo o período de duração da convocação pública, em http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/.

São Paulo, 25 de abril de 2023.

Marilia Marton Corrêa
Secretária de Estado
Gabinete do Secretário

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

Governo do Estado de São Paulo
363

SCECRSL202300036A

Assinado digitalmente por MARILIA MARTON CORRÊA - 25/04/2023 às 15:38:21.
Documento Nº: 71325055-5453 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=71325055-5453

4.16. Somente será classificado(a) o(a) candidato(a) que tiver nota igual ou superior a 30% no total da prova.

4.17. Em caso de empate na classificação, o desempate será feito pelos seguintes critérios:

Maior Idade

Maior Nota de Português

Maior Nota de Conhecimentos Gerais

Inscrição Mais Antiga

5. DOS RECURSOS

5.1. O gabarito provisório e o caderno de questões ficarão disponíveis no dia 18 de maio de 2023. Para visualizá-los, o(a) candidato(a) deverá acessar o site do CIEE www.ciee.org.br, na relação de serviços localizar "ESTUDANTES", clique em "PROCESSOS SELETIVOS", "CONSULTE OS PROCESSOS PÚBLICOS", em seguida localizar na lista de "PROCESSOS SELETIVOS ABERTOS" o logotipo do Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV-EDITAL N° 01/2023 e clicar neste link. Dentro da página deste processo seletivo, clicar em "ACESSAR" (faça o login com a sua conta do CIEE) e NO SEU PERFIL clicar em "MEUS PROCESSOS", localizar este processo seletivo, clicar em "OPÇÕES" e em seguida, em "ESPELHO DE PROVA".

5.2. Serão admitidos recursos quanto ao gabarito da prova objetiva que deverão ser encaminhados eletronicamente no dia 19 de maio de 2023para o endereço eletrônico: recursos.psp.saojosedoriopreto@ciee.ong.brr (no e-mail deverá constar: nome do Processo Seletivo Público, nome completo e o número do CPF), em formulário específico, disponível para download no site do CIEE.

5.3. Não serão aceitos recursos por via postal, fac-símile ou qualquer outro meio não previsto neste Edital.

5.4. Serão rejeitados liminarmente os recursos enviados fora do prazo indicado no item 5.2 deste capítulo, bem como aqueles que não contiverem dados necessários à identificação do(a) candidato(a) ou for redigido de forma ofensiva.

5.5. O recurso deverá ser individual, por questão, com a indicação do eventual prejuízo devidamente fundamentado, comprovando as alegações com citações de artigos, legislação, páginas de livros, nomes dos autores, etc., com a juntada, sempre que possível, de cópia dos comprovantes e exposição de motivos e argumentos.

5.6. A decisão da banca examinadora do CIEE será irrecorrível, consistindo em última instância para recursos, sendo soberana em suas decisões, não sendo aceita revisão de recursos.

5.7. Se o exame do recurso resultar na anulação de questão, a pontuação correspondente a ela será atribuída a todos(as) os(as) candidatos(as) que tiveram acesso a referida questão, independentemente de terem recorrido.

5.8. O recurso contra a lista de classificação provisória deverá ser encaminhado ao endereço eletrônico: recursos.psp.saojosedoriopreto@ciee.ong.br (no e-mail deverá constar: nome do Processo Seletivo Público, nome completo e o número do CPF), no dia 02 de junho de 2023.

5.9. Em nenhuma hipótese serão aceitos pedidos de recursos de recursos, revisão de recursos e/ou recurso do gabarito definitivo e resultado definitivo.

6. DO RESULTADO

6.1. Serão elaboradas duas listas de classificação, uma geral e uma exclusiva das pessoas com deficiência, por curso, local da vaga, em ordem decrescente de classificação das notas obtidas, data/hora de inscrição e o nome completo do(a) candidato(a), elaboradas pelo CIEE, nos termos deste edital, que será divulgada no site (www.ciee.org.br).

6.2. A publicação da lista de classificação provisória, disponibilização do gabarito definitivo (verifique as orientações no item 5.1 para acessá-lo) e respostas aos recursos serão feitas em 01 de junho de 2023.

6.3. A publicação da lista de classificação definitiva será feita em 07 de junho de 2023.

7. DA CONVOCAÇÃO PARA PREENCHIMENTO DA VAGA

7.1. A convocação obedecerá à classificação definitiva obtida pelos(as) candidatos(as) no processo seletivo.

7.2. Serão utilizados para convocação o e-mail e os telefones registrados pelos(as) candidatos(as) no momento da inscrição.

7.2.1. Para preenchimento de cada vaga de estágio o(a) candidato(a) deverá se manifestar por e-mail (responder o e-mail de convocação) em até 48 (quarenta e oito) horas após o recebimento do e-mail de convocação. O CIEE realizará, 2 (duas) tentativas de contato por telefone em horários distintos. De forma complementar poderá ser utilizado aplicativos de mensagens instantâneas.

7.2.1.1. Apenas a resposta ao e-mail de convocação será válida como manifestação do(a) candidato(a).

7.2.2. No caso do(a) candidato(a) não ser localizado(a) nas tentativas de contato (e-mail e telefone) realizadas pelo CIEE no prazo de 48 (quarenta e oito horas) horas, o(a) candidato(a) com classificação imediatamente posterior será convocado(a) e o(a) candidato(a) não localizado irá manter a posição na lista.

7.3. Na falta de candidatos(as) aprovados(as) para as vagas reservadas às pessoas com deficiência, estas serão preenchidas pelos(as) demais candidatos(as), com estrita observância da ordem classificatória.

7.4. O(a) candidato(a) aprovado(a) no processo seletivo e interessado(a) na celebração do Termo de Compromisso de Estágio deverá apresentar-se na data, horário e local estabelecidos na convocação.

7.5. O(a) estudante deverá apresentar Declaração simples da Instituição de Ensino especificando o curso e semestre na retirada do Termo de Compromisso de Estágio.

7.6. O não comparecimento na data, horário e local estabelecido em quaisquer das etapas de convocação, implicará a desclassificação no Processo Seletivo, não cabendo recurso.

7.7. Não serão convocados(as) estudantes cujo término de curso seja igual ou inferior a 06 (seis) meses da data da convocação.

7.7.1. O Termo de Compromisso de Estágio deverá ter duração mínima de 06 (seis) meses.

7.8. O(a) candidato(a) convocado(a) que não tiver 16 anos completos irá manter a posição na lista e o(a) candidato(a) com classificação imediatamente posterior será convocado(a).

7.9. Caso a jornada de estágio seja incompatível com os horários de atividade escolares ou acadêmicas, o(a) candidato(a) irá manter a posição na lista e o(a) candidato(a) com classificação imediatamente posterior será convocado(a).

7.10. O(a) candidato(a) que tiver interesse em solicitar sua exclusão do processo seletivo poderá fazê-la uma única vez, desde que realize tal pedido formalmente junto ao CIEE pelo e-mail: recursos.psp.saojosedoriopreto@ciee.ong.br (no e-mail deverá constar: nome do Processo Seletivo Público, nome completo e o número do CPF).

7.11. O Centro de Integração Empresa-Escola e o Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV não se responsabilizarão por eventuais prejuízos ao(à) estudante decorrentes de dados de inscrição incorretos, chamadas perdidas e/ou e-mail não visualizado no ato da convocação, bem como falhas técnicas.

7.12. O(a) candidato(a) no momento da convocação deverá ter cadastro com o CIEE,sendo de responsabilidade do(a) candidato(a), manter atualizado os dados cadastrais no CIEE, para auxiliar no contato.

7.13. O(a) candidato(a) só poderá ser convocado para no máximo 2 (duas) vagas distintas, independente do motivo.

8. DO PREENCHIMENTO DA VAGA E CELEBRAÇÃO DO TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO

8.1. O Termo de Compromisso de Estágio se dará sob o regime da Lei n.º 11.788 de setembro de 2008.

8.2. Não poderão firmar Termo de Compromisso de Estágio os servidores do Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV ou outros servidores públicos que cumpram jornada de trabalho compatível com o estágio.

8.3. O estudante que iniciar o estágio irá firmar o Termo de Compromisso de Estágio (contrato) com o Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV por no máximo 24 meses, sem prorrogação, exceto para candidatos com deficiência.

8.4. O horário de estágio será estabelecido de acordo com a necessidade da área em que o estagiário irá desenvolver as atividades, totalizando a jornada máxima de 06 horas diárias e 30 horas semanais.

8.5. Após a convocação para o preenchimento da vaga, o estudante deverá apresentar ao CIEE os seguintes documentos:

Cópia de RG e CPF ou carteira nacional de habilitação;

Declaração de Escolaridade atual constando o curso e semestre cursado (carimbada e assinada pela Instituição de Ensino) e retirar junto ao CIEE ou Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV, seu Termo de Compromisso de Estágio (contrato) para assinatura da Empresa e Instituição de Ensino.

8.6. O(a) candidato(a) terá o prazo de 10 (dez) dias úteis, a respeitar os prazos estipulados pela instituição de ensino que é soberana na relação de estágio, para devolução das vias do Termo de Compromisso de Estágio, a contar da data de retirada no CIEE ou no Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV, devendo estar devidamente assinadas em todos os campos. O candidato estará sujeito à desclassificação caso não apresente o Termo de Compromisso de Estágio dentro do prazo estabelecido.

9. DISPOSIÇÕES FINAIS

9.1. O processo seletivo terá validade de 12 meses a partir da publicação da classificação definitiva, podendo a critério do Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV ser prorrogado por até igual período

9.2. O ato da inscrição implicará no conhecimento das instruções e na aceitação tácita das condições estabelecidas neste Edital.

9.2.1. O ato da inscrição implicará na aceitação/autorização do recebimento de comunicação do CIEE por e-mail, SMS ou outros serviços de mensagem instantânea.

9.3. A inexatidão das afirmativas e/ou irregularidades nos documentos verificadas a qualquer tempo acarretará a nulidade da inscrição ou do Termo de Compromisso de Estágio do(a) estudante, sem prejuízo das medidas de ordem administrativa, cível ou criminal cabíveis.

9.4. O Centro de Integração Empresa-Escola e o Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV, não se responsabilizam por eventuais prejuízos ao(à) estudante decorrentes de:

9.4.1. Informações e dados do(a) candidato(a) não atualizadas dificultando o contato;

9.4.2. Inscrição/realização da prova não efetivada por motivo de ordem dos computadores, celulares, falhas de comunicação, congestionamento das linhas de comunicação, falta de energia elétrica, bem como outros fatores de ordem técnica que impossibilitem a transferência dos dados.

9.5. A simples inscrição no presente Processo Seletivo autoriza o CIEE e a Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV a utilizarem os dados inseridos ou transferi-los, mantendo-se a mesma finalidade para as quais foram fornecidos.

9.5.1. DADOS PESSOAIS

O CIEE respeita a sua privacidade. Qualquer informação que você nos forneça será tratada com o mais alto nível de cuidado e segurança, sendo utilizada apenas de acordo com os limites estabelecidos neste documento e na legislação aplicável.

Os dados pessoais e dados pessoais sensíveis; nome completo, n° CPF, data de nascimento, sexo, estado civil, endereço completo, e-mail, telefone residencial, telefone celular, instituição de ensino em que estuda, curso, semestre, previsão de conclusão do curso, matérias/notas, turno de aula e em caso de pessoas com deficiência, o CID e laudo médico, coletados em razão do presente processo seletivo, serão tratados pelo CIEE e poderão ser compartilhados com o Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV, órgão ao qual você está realizando a inscrição com as finalidades de: dar andamento as demais etapas do processo seletivo; possibilitar a comprovação de sua identidade; apresentar em eventual fiscalização quanto à realização do certame; bem como poderão ser publicados nos site do CIEE (www.ciee.org.br) para dar publicidade aos participantes do certame, mantendo-se as mesmas finalidades para as quais os dados pessoais foram fornecidos.

Os dados pessoais do(a) candidato(a) serão automaticamente eliminados pelo CIEE quando deixarem de ser úteis para os fins que motivaram o seu fornecimento e não forem mais necessários para cumprir qualquer obrigação legal.

9.5.2. SEGURANÇA DOS DADOS

O CIEE se responsabiliza pela manutenção de medidas de segurança, técnicas e administrativas, aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito. Em conformidade ao art. 48 da Lei nº 13.709, o Controlador comunicará ao Titular e à Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) a ocorrência de incidente de segurança que possa acarretar risco ou dano relevante ao Titular.

9.6. Poderá haver ajustes no edital a qualquer momento para retificação ou adequação, promovido através de errata.

9.6.1. O valor da bolsa auxílio e auxílio transporte e demais benefícios (caso existam) serão calculadas de acordo com a frequência do estagiário e carga horária de estágio cumprida, podendo variar proporcionalmente.

9.7. As dúvidas surgidas na aplicação deste Edital, bem como os casos omissos, serão resolvidas pelo CIEE e pelo Departamento Regional de Saúde de São José do Rio Preto - DRS-XV.

9.7.1. Dúvidas ou dificuldades durante o período de inscrições envie e-mail para eucandidatosp@ciee.ong.br (no e-mail deverá constar: nome do Processo Seletivo Público, nome completo do candidato e o número do CPF, relato do erro que está ocorrendo e o envio da imagem/print da tela/erro apresentado).

9.8. Do cronograma das etapas:

Etapa	Data
Inscrição/realização da prova on-line	02/05/2023 até às 12:00 horas do dia 17/05/2023.
Disponibilização do gabarito/espelho de prova provisório	18/05/2023
Interposição de recursos contra o gabarito provisório	19/05/2023
Publicação da classificação provisória	01/06/2023
Interposição de recursos contra a classificação provisória	02/06/2023
Publicação da classificação definitiva	07/06/2023

9.9. Nos termos da Lei Federal n. 11.788, de 25/09/2008, o estágio não cria vínculo empregatício de qualquer natureza e ao término do contrato os estagiários não serão efetivados.

São José do Rio Preto, 25 de abrild e 2023.

Anexo I-Quadro de Vagas

CURSOS	SEMESTRE NO ATO DA INSCRIÇÃO	LOCAL DA VAGA/CIDADE	QUANTIDADE DE VAGAS / CADASTRO RESERVA
ADMINISTRAÇÃO	A partir do 1° semestre	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	04 VAGAS
ENFERMAGEM	A partir do 1° semestre	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	03 VAGAS
FARMÁCIA	A partir do 1° semestre	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	03 VAGAS
DIREITO	A partir do 1° semestre.	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	01 VAGA
TÉCNICO DE ENFERMAGEM	A partir do 1° semestre	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	02 VAGAS
TÉCNICO DE FARMÁCIA	A partir do 1° semestre	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	02 VAGAS
ENSINO MÉDIO	A partir do 1° Ano.	DEPARTAMENTO REGIONAL DE SAÚDE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO/CIDADE DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	06 VAGAS

COORDENADORIA DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

EXTRATO DE CONVENIO

"Em cumprimento do Decreto nº 58.052, de 16-05-2012"

Processo nº: SES-PRC-2022-00624-DM

Convênio nº: 000099/2023

Interessado: IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA DE FERNANDÓPOLIS

CNPJ:47.844.287/0001-08

Programa:Emenda LOA

Objeto:CUSTEIO - MATERIAL DE CONSUMO

Valor Total: R$ 300.000,00

UGE: 090196 - CGOF

Número da Emenda:2022.019.39026

DEMANDA n.º:32865

Programa de Trabalho: 10.302.0930.6273.0000

Natureza da Despesa: 335043

Fonte de Financiamento: Fundo Estadual de Saúde

Parecer Referencial CJ/SS nº 39/2022

Data da Assinatura:20/04/2023

Vigência:31/12/2023

FUNDAÇÃO PARA O REMÉDIO POPULAR CHOPIN TAVARES DE LIMA

FUNDAÇÃO PARA O REMÉDIO POPULAR – CHOPIN TAVARES DE LIMA FURP

Despacho do Superintendente, de 20/04/2023

Ratificando o ato de inexigibilidade de licitação, nos termos do artigo 25, I, da Lei Federal 8.666/93 e alterações posteriores, para aquisição de peças de reposição para ultrapurificador GEHAKA instalado no laboratório microbiológico da Fundação da empresa Indústria e Comércio Eletro Eletrônica Gehaka Ltda. Publicação em cumprimento ao artigo 26 da referida Lei. Compra Direta 02069/2023. Processo Furp 2023/00122 – Siafem 2023024040-8.

Extrato de Contrato nº 20220761331010100

Contratante: Fundação Para o Remédio Popular – Furp

Contratada: Ecolab Química Ltda.

Objeto: Prestação de serviço de dedetização e desratização nas áreas internas e externas na fábrica de Américo Brasiliense

Modalidade: Compra Direta nº 0308/2022

Processo de Compras: 2022/00419 – Processo SIAFEM: 20220761331

Valor Total: R$ 17.236,80

Nota de Emprenho: 2023NE00048

Fundamento legal: Licitação dispensável, nos termos do artigo 24, inciso II da Lei 8.666/93.

Vigência Contratual: 12 (doze) meses, contado a partir da assinatura.

Data de Assinatura: 06/03/2023

Fundação para o Remédio Popular

Retificações do D.O.E. de 14/04/2023

Extrato de Contrato nº 086605010500

Contratante: Fundação Para o Remédio Popular – Furp

Contratada: E.M.S. S.A.

Modalidade: Compra Direta nº 0987/2018

Processo de Compras: 86.605 – Processo Administrativo: 5.663/2013

Na Vigência Contratual leia-se como segue e não como constou: 12 (doze) meses, contado a partir da assinatura do contrato.

Data de Assinatura: 06/03/2023

FUNDAÇÃO ONCOCENTRO DE SÃO PAULO

FUNDAÇÃO ONCOCENTRO DE SÃO PAULO

Extrato de Aditamento

Extrato de Aditamento FOSP nº 002/202023

1º Termo de Aditamento ao Contrato FOSP nº 001/2022

Processo FOSP-PRC-2022/00019

Contratante: Fundação Oncocentro de São Paulo

Contratada: TK Elevadores Brasil Ltda

CNPJ nº 90.347.840/0003-80

Parecer Jurídico: FOSP nº 007/2023 de 17/04/2023

Gestor do Contrato: Ilton Batista de Souza

Objeto: Prorrogação do prazo contratual por mais 12 (doze) meses

Valor: R$ 12.306,00 (doze mil, trezentos e seis reais)

Data da assinatura: 20/04/2023

A íntegra do Termo Aditivo, encontra-se disponível na Fundação Oncocentro de São Paulo, sito a Rua Oscar Freire, 2396 – Pinheiros – São Paulo

FUNDAÇÃO PRÓ-SANGUE - HEMOCENTRO DE SÃO PAULO

EXTRATO DE TERMO DE ADITIVO

CONTRATO ADMINISTRATIVO N 06/2022

PROCESSO ADMINISTRATIVO N. 296/2021

OBJETO DO ADITIVO:, Aquisição de Bolsa tripla CPD/SAG com Top and Bottom , Bolsa Quadrupla CPD/SAG-M com Top and Bottom com filtro in-line para concentrado de hemácias com equipamentos em comodato. Prorrogação de prazo : 05 (cinco) meses a partir de 26/01/2023

CONTRATANTE: Fundação Pró-Sangue Hemocentro de São Paulo

CONTRATADA: FRESENIUS HEMOCARE BRASIL LTDA.

PARACER JS N. nº 429/2022 - FPSHSP de 11.11.2023

FUNDAMENTO LEGAL: Art. 57 § 1º da Lei Federal nº 8666/93 e suas alterações

CNPJ: 49.601.107/0001-84

DATA DA ASSINATURA: 17/11/2022

HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DA USP

INSTITUTO DE PSIQUIATRIA DR. ANTÔNIO CARLOS PACHECO E SILVA

Portaria da Diretora Executiva, de 20-04-2023

Com base no Relatório Final da Comissão de Apuração Preliminar, no tocante a condução dos trabalhos, e na fundamentação proposta pelo NUDI no Parecer n. 60/2023, decide ARQUIVAR o processo de Apuração Preliminar instaurada pela Portaria IPq n.º 01 de 30 de novembro de 2021, publicada no D.O.E. de 18 de dezembro de 2021, seção I, pág. 61, conforme o constante no Processo Sem Papel HCFMUSP-PRC-2021/03223.

HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE BOTUCATU

SUPERINTENDÊNCIA

Portaria do Superintendente nº 57/2023, de 25/04/2023.

Comissão Especial de Contratação por Tempo Determinado – CE-CTD / HCFMB

O Superintendente do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Botucatu - HCFMB, no uso de suas atribuições, previstas no artigo 11, da Lei Complementar nº 1.124, de 1º de julho de 2010, em face do Despacho de 17/04/2023, publicado no DOE de 18/04/2023, exarado em conformidade com o § 2º, "a" do artigo 443 da CLT, combinado com o item X, do Art. 115 da Constituição Estadual do Estado de São Paulo, adota as medidas necessárias ao preenchimento de 92 (noventa e duas) funções-atividades vagas, nas quantidades especificadas abaixo:

FUNÇÃO ATIVIDADE - ESPECIALIDADE (LC 1.080/2008)	QUANTIDADE DE VAGAS
OFICIAL OPERACIONAL - MOTORISTA	1
OF. OPERACIONAL - TEC SEG TRABALHO	1
OFICIAL ADMINISTRATIVO	5
Subtotal de vagas	7
FUNÇÃO ATIVIDADE - ESPECIALIDADE (LC 1.122/2010)	**QUANTIDADE DE VAGAS**
ESPECIALISTA CONTÁBIL	1
Subtotal de vagas	1
FUNÇÃO ATIVIDADE - ESPECIALIDADE (LC 1.157/2011)	**QUANTIDADE DE VAGAS**
AGENTE DE SAÚDE - AUXILIAR DE FARMÁCIA	2
AGENTE DE SAÚDE - AUXILIAR DE NECRÓPSIA	1
AGENTE TÉCNICO DE SAÚDE - CITOTÉCNICO	1
AGENTE TÉCNICO DE SAÚDE – TÉCNICO FARMÁCIA	1
OFICIAL DE SAÚDE	1
TÉCNICO DE ENFERMAGEM	29
TÉCNICO DE RADIOLOGIA	3
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - ASSISTENTE SOCIAL	2
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - BIOMÉDICO	2
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - FARMACÊUTICO	3
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - FISIOTERAPEUTA	7
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - FONOAUDIÓLOGO	3
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - NUTRICIONISTA	1
AGENTE TÉCNICO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE - PSICÓLOGO	2
ENFERMEIRO	10
Subtotal de vagas	68
FUNÇÃO ATIVIDADE - ESPECIALIDADE (LC 1.193/2013)	**QUANTIDADE DE VAGAS**
CIRURGIA GERAL (Torácica, Urologista, Vascular, Geral)	3
CLÍNICA MÉDICA (Endocrinologista, Endoscopista, Hemodinâmica, Nefrologista, Pneumologista, Pronto Socorro e Cardiologista)	3
DERMATOLOGIA	1
GINECOLOGIA (Mastologista e Obstetrícia)	1
INFECTOLOGIA	1
NEUROLOGISTA	1
OTORRINOLARINGOLOGIA	2
PEDIATRIA (Neonatologista, UTI, Cardiologista, Pronto Socorro)	3
REUMATOLOGIA	1
Subtotal de vagas	16
TOTAL GERAL DE VAGAS	92

Artigo 1º - Fica instituída a COMISSÃO ESPECIAL DE CONTRATAÇÃO POR TEMPO DETERMINADO – CE-CTD para fins de execução dos Processos Seletivos Simplificados, destinados ao preenchimento das funções atividades vagas acima especificadas, composta pelos membros abaixo designados, que desenvolverão suas atribuições, de acordo com a legislação vigente e em conformidade com as orientações emanadas pela Unidade Central de Recursos Humanos da Subsecretaria de Gestão, da Secretaria de Gestão e Governo Digital:

I - Presidente da Comissão: Adriana Viriato Godoy, RG nº. 20.255.258-5, Diretor Técnico III do Departamento de Gestão de Pessoas/HCFMB

Suplente: Eduardo Adriano Rogatti, RG nº. 47.986.984-4, Diretor Técnico II da Gerência de Recursos Humanos/DGP/HCFMB.

II - Membros representantes das Áreas/Serviços de atuação, das classes de funções atividades autorizados:

1) Área Medica:

Titular: Silke Anna Thereza Weber, CPF nº. 060.881.938-75

Suplente: Claudio Lucas Miranda - RG nº. 27.593.578-4

2) Área de Enfermagem

Titular: Darlene Bravim Cerqueira, RG nº. 23.558.331-5.

Suplente: Tatiane Roberta Fernandes Teixeira, CPF 279.464.028-20.

3) Área Multiprofissional

Titular: Cristiane Lara M. Chiloff, RG nº. 19.179.896-4

Suplente: Vanessa Cristina Paduan Lozano, RG nº. 44.133.926-8.

4) Área Administrativa (Recursos Humanos)

Titular: Daniele Martins Tavares Tani, RG nº. 44.500.317-0.

Suplente: Maíra Masiero, RG nº. 47.419.111-4

Titular: Maria Nazaré Castilho, RG nº. 30.808.034-8

Suplente: Débora Cristina Giacobino Ferreira, RG nº. 44.134.113-5

Artigo 2º - A COMISSÃO ESPECIAL DE CONTRATAÇÃO POR TEMPO DETERMINADO – CE-CTD desenvolverá os seus trabalhos obedecendo aos preceitos legais e regulamentares, bem como os dispositivos dos Editais de Processo Seletivo Simplificado das Funções autorizadas no Despacho do Superintendente do HCFMB, publicada no DOE 18/04/2023.

Artigo 3º - A COMISSÃO ESPECIAL DE CONTRATAÇÃO POR TEMPO DETERMINADO – CE-CTD do HCFMB será responsável pela elaboração dos Editais de Abertura dos Processos Seletivos Simplificados, definição dos pré-requisitos, atribuições, critérios de avaliação, acompanhamento, coordenação e suporte aos procedimentos relacionados ao "Sistema de Pontuação Diferenciada" para candidatos pretos, pardos e indígenas; julgamento e decisão de recursos e pedidos de revisão quando ocorrer, sendo responsável pela divulgação e quaisquer informações que sejam solicitadas no que se referem ao Processo Seletivo Simplificado em questão, em todas as suas fases, bem como na ocorrência de casos excepcionais.

Artigo 4º - Os membros designados no artigo 1º desenvolverão as atividades sem prejuízo das atribuições de suas funções.

Artigo 5º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Cultura e Economia Criativa

GABINETE DA SECRETÁRIA

RESOLUÇÃO SCEC Nº 036/2023, de 24 de abril de 2023.

Dispõe sobre a realização de Convocação Pública a que alude o artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998.

A SECRETÁRIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso da competência que lhe é conferida pelo artigo 100, inciso I, alínea "f", e inciso II, alínea "h", do Decreto Estadual n.º 50.941 de 05 de julho de 2006, o disposto no artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, RESOLVE:

Título I - Do Certame

Artigo 1º - Realizar a presente convocação pública, nos termos do artigo 6º, § 3º, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, para que as entidades privadas sem fins lucrativos, que possuam qualificação como Organização Social de Cultura, na hipótese de comprovado interesse em celebrar Contrato de Gestão com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, para gerenciamento dos equipamentos culturais infracitados, se credenciem e manifestem seu intento junto ao Titular da Pasta, até o dia 25/05/2023.

1º - As instituições interessadas deverão apresentar as suas propostas para o gerenciamento da PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO.

2º - As orientações e a apresentação correspondente aos equipamentos culturais mencionados no parágrafo primeiro, incluindo seus históricos de criação, características técnicas, principais dados e demais informações necessárias à elaboração da proposta, estão discriminadas no Termo de Referência e seus anexos que integram esta Resolução.

Prodesp GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO documento assinado digitalmente

A Companhia de Processamento de Dados do Estado de Sao Paulo - Prodesp garante a autenticidade deste documento quando visualizado diretamente no portal www.imprensaoficial.com.br

quarta-feira, 26 de abril de 2023 às 05:01:47

3º - A convocação pública será realizada virtualmente.

4º - As Organizações Sociais de Cultura interessadas deverão apresentar proposta para o objeto cultural referido no artigo 1º, § 1º desta Resolução, contendo todos os custos e especificidades relacionadas à sua gestão, atendendo todas as exigências estabelecidas na presente Resolução e anexos.

5º - Não serão habilitadas as Organizações Sociais que não cumprirem as exigências contidas nesta Resolução.

6º - Serão desclassificadas as propostas que não atendam ao disposto no § 5º deste artigo.

Título II – Do Objeto

Artigo 2º - O Contrato de Gestão ao qual se refere o artigo 1º desta Resolução terá por objetivo pactuar as atribuições, responsabilidades e obrigações das partes na operacionalização do gerenciamento dos equipamentos culturais, indicados no § 1º do artigo 1º, compreendendo a realização de um conjunto de ações na área cultural, bem como a sistemática administrativa e econômico-financeira da gestão, conforme detalhamento contido no Termo de Referência para a Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária –Anexos a esta Resolução.

1º - Integram o Contrato de Gestão os documentos a seguir mencionados, disponíveis no Termo de Referência, por meio do portal www.transparenciacultura.sp.gov.br:

Anexo I – Plano Estratégico de Atuação

Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações

Anexo III – Plano Orçamentário

Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação

Anexo V – Cronograma de Desembolso

Anexo VI – Termo de Permissão de Uso dos Bens Móveis

Anexo VII – Termo de Permissão de Uso dos Bens Imóveis

Anexo VIII – Resolução SC 110/2013

2º - O contrato a ser celebrado para a gestão da PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO terá vigência de 60 meses, a contar de 01/07/2023 a 30/06/2028, podendo ser prorrogado conforme previsto na alínea "e", do artigo 3º, do Decreto Estadual nº 64.056/2018.

Título III – do Credenciamento

Artigo 3º - O credenciamento será realizado mediante envio de formulário preenchido ao e-mail museus@sp.gov.br, conforme modelo do Anexo 01 da presente resolução, que deve conter obrigatoriamente assinatura eletrônica, no prazo previsto no caput do artigo 1º da presente resolução.

1º - O credenciamento será efetivado após confirmação, por parte da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em até um dia útil do recebimento do respectivo formulário, momento em que serão passadas as informações de acesso e sigilo, bem como as orientações detalhadas para envio de toda documentação (acesso remoto para upload dos arquivos) e demais instruções que se fizerem necessárias.

2º - Em caso de não recebimento da confirmação de seu credenciamento no prazo previsto no §1º, as instituições interessadas deverão entrar em contato pelo telefone da UPPM, no número (11) 3339-8112, solicitando a confirmação de seu credenciamento, de segunda a sexta-feira, das 9h às 17h até último dia útil do prazo previsto no caput do artigo 1º da presente resolução.

3º - Durante o prazo de credenciamento, previsto no artigo 1º, as Organizações Sociais interessadas, poderão por meio do e-mail museus@sp.gov.br ou telefone da UPPM, nos números mencionados no § 2º, agendar visitas técnicas aos equipamentos culturais e tirar dúvidas, para subsidiar a elaboração da proposta.

Título IV – da Habilitação e recebimento das propostas

Artigo 4º - A Organização Social de Cultura credenciada para participar da presente convocação pública deverá enviar uma proposta para os equipamentos culturais mencionados no § 1° do artigo 1° desta Resolução, em dois conjuntos de documentos, denominados "CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional" e "CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária".

1º - O envio dos documentos será feito através da internet (upload) por cada Organização Social credenciada, mediante acesso concedido pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em uma pasta autorizada para cada instituição que será nomeada com a razão social da Organização Social. Em cada pasta, estarão disponíveis 2 (duas) subpastas, denominadas, respectivamente "CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional" e "CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária".

2º - O acesso à pasta virtual para upload dos documentos será concedido somente para a instituição proponente, na confirmação do seu credenciamento. Vale ressaltar que as organizações sociais que vierem a apresentar propostas, não terão acesso às pastas umas das outras.

3º - Todos os documentos enviados deverão ser gravados separadamente e obrigatoriamente nomeados conforme Anexo 02 da presente resolução, em formato PDF pesquisável, de no máximo 4MB. Caso os documentos sejam superiores ao limite máximo estabelecido de 4MB, deverão ser divididos em partes, conforme modelo no Anexo 03. A proposta técnica deverá também ser enviada em formato Word e a proposta orçamentária no formato aberto Excel. Não serão considerados os documentos que não estejam adequados aos formatos solicitados por não serem compatíveis com as plataformas digitais do governo do Estado de São Paulo.

4º - Todos os documentos que compõem os CONJUNTOS 1 e 2, que necessitam de assinatura dos representantes legais, conselheiros e diretores, devem ser enviados com assinatura eletrônica ou assinaturas físicas com firma reconhecida.

5º- Será permitido o upload dos arquivos contendo a documentação dos CONJUNTOS 1 e 2, impreterivelmente, até às 18h00 do dia 26/05/2023. Após este horário o acesso ao ambiente virtual não mais estará disponível.

6º - A Secretaria de Cultura e Economia Criativa não se responsabiliza pela falha na inscrição por conta de problemas em servidores, em provedores de acesso, na transmissão de dados, na linha de comunicação, por lentidão dos servidores ou qualquer outra razão, cabendo ao proponente a devida prudência para realização dos atos necessários em tempo hábil.

7º - Em caso de comprovada falha de infraestrutura da Secretaria de Cultura e Economia Criativa no último dia do prazo de upload, este poderá ser prorrogado a critério da Administração.

8º - Encerrado o prazo para upload da documentação, conforme § 5º, a Comissão de Servidores realizará a conferência do conteúdo que compõe o CONJUNTO 1, previamente à realização da Sessão Virtual.

9º - Somente serão analisadas as propostas técnicas e orçamentárias constantes do CONJUNTO 2 das instituições que tenham sido habilitadas na análise da documentação do CONJUNTO 1.

10º - Serão desclassificadas as propostas que não atendam ao disposto neste Artigo desta Resolução.

I – CONJUNTO1 – Documentação Comprobatória e Institucional

DOS DOCUMENTOS

1) Procuração (com firma reconhecida) que habilita conselheiro, dirigente ou preposto a representar a instituição durante a Sessão Pública Virtual.

2) Relação dos arquivos enviados dos documentos das demais alíneas deste inciso;

3) Comprovação de qualificação da entidade como Organização Social de Cultura, devidamente publicada no Diário Oficial do Estado de São Paulo;

4) Estatuto Social atualizado e consolidado, devidamente registrado;

5) Ata registrada, pela qual o Conselho de Administração aprova a participação da entidade na presente convocação pública, bem como aprova a proposta técnica e orçamentária apresentada no CONJUNTO 02 para celebração de contrato de gestão;

6) Última ata registrada de eleição, indicação e/ou nomeação dos diretores e demais instâncias consultivas, normativas e/ou deliberativas, incluindo-se Conselho de Administração e Conselho Fiscal (se houver), da Organização Social de Cultura;

7) Relação de todos os conselheiros de Administração e Fiscal (se houver) em exercício, com indicação do período de mandato, conforme disposição do Estatuto Social, acompanhada dos respectivos currículos resumidos;

8) Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos conselheiros, de que atendem ao contido no artigo 3º, inciso II, da Lei Complementar Estadual n.º 846, de 04 de junho de 1998, e ao artigo 4º do Decreto Estadual n.º 43.493, de 29 de setembro de 1998, com redação dada pelo Decreto Estadual n.º 50.611, de 30 de março de 2006;

9) Cédulas de identidade, dos cartões de Cadastro de Pessoas Físicas (caso o número não conste das cédulas de identidade) e dos comprovantes de endereço (emitidos a no máximo seis meses da data de upload dos documentos) dos atuais dirigentes da entidade;

10) Declarações, em papel timbrado da Organização Social, subscritas pelos atuais dirigentes da entidade, de que atendem ao contido no artigo 4º do Decreto Estadual n.º 43.493, de 29 de setembro de 1998;

11) Manual de Recursos Humanos da entidade, contendo plano de cargos e salários que especifique as formas de contratação e os valores em vigor ou que serão praticados na OS para remuneração mensal (bruta, mais encargos e benefícios, se houver) de cada um dos cargos de direção e de empregados previstos no contrato de gestão, devendo o referido documento preferencialmente já estar adequado ao Referencial de Boas Práticas para os Manuais de Recursos Humanos das Organizações Sociais de Cultura do Estado de São Paulo (disponível em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia-2/), e respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração, registrada ou com protocolo de registro em cartório;

12) Regimento interno da entidade, com cópia simples da respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração, registrada ou com protocolo de registro em cartório;

13) Regulamento de compras e contratações de serviços da entidade, preferencialmente já adequado ao Referencial de Boas Práticas para os Manuais de Compras e Contratações das Organizações Sociais de Cultura do Estado de São Paulo (disponível em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia-2/), e respectiva ata de aprovação pelo Conselho de Administração registrada ou com protocolo de registro em cartório, acompanhada de comprovante de publicação do regulamento no Diário Oficial do Estado de SP, ou de declaração subscrita pelos conselheiros da entidade de que atenderão ao prazo disposto no artigo 13-A do Decreto Estadual n.º 43.493/1998, com redação dada pelo Decreto Estadual n.º 50.611/ 2006;

14) Declaração em papel timbrado e subscrita pelo representante legal, de que a entidade não possui impedimento para contratar com a Administração;

15) Declaração em papel timbrado e subscrita pelo representante legal, de que a entidade está regular perante o Ministério do Trabalho, nos termos do artigo 7º, inciso XXXIII, da Constituição Federal, e de que a entidade atende ao artigo 117, parágrafo único, da Constituição Estadual;

16) Balanço Patrimonial e da Demonstração de Resultados do Exercício - DRE do último exercício fiscal concluído, subscrito obrigatoriamente por contador com registro no Conselho Regional de Contabilidade e pelo representante legal da entidade;

17) Comprovante de inscrição e de situação cadastral de pessoa jurídica – CNPJ da matriz e filial (se houver);

18) Certidão Conjunta Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais e à Dívida Ativa da União;

19) Certificado de Regularidade do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço –FGTS/CRF;

20) Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Tributários da Dívida Ativa do Estado de São Paulo;

21) Comprovante de não inscrição no Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais – CADIN Estadual;

22) Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Municipais do domicílio da sede da entidade;

23) Certidão Negativa ou Certidão Positiva com Efeito de Negativa de Débitos Trabalhistas – CNDT;

24) Comprovantes de que a entidade não consta como sancionada no sítio eletrônico de sanções administrativas do Estado de São Paulo, bem como que não consta da lista de apenados do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.

11º - As Organizações Sociais participantes ficam cientes de que, para celebração do Contrato de Gestão, a proponente selecionada deverá apresentar, além da documentação acima indicada, o Certificado de Regularidade Cadastral da Entidade, emitido pela SEFAZ e CGA, nos termos do Decreto Estadual nº 57.501/2011.

12º - As participantes sediadas fora do Estado de São Paulo deverão apresentar, quando couber, além da documentação emitida pelo Governo do Estado de São Paulo, documentos equivalentes expedidos pelos órgãos competentes do Estado onde a Organização Social de Cultura tem a sua sede.

13º - As participantes sediadas fora do Estado de São Paulo ou do Município de São Paulo, ou ainda aquelas que tenham Contrato de Gestão vigente com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo referente a outro(s) objeto(s) cultural(is), deverão comprovar todas as condições para execução presencial do(s) objeto(s) de contratação, inclusive com existência de equipe especializada, ou previsão de contratação de equipe, assegurada a dedicação específica diferente daquela que esteja lotada no Estado de origem, no Município de atuação ou no(s) outro(s) objeto(s) gerenciado(s).

14º - As propostas das interessadas poderão ser instruídas com os protocolos dos registros dos documentos da organização social mencionados neste artigo, desde que o efetivo registro seja realizado até a data da celebração do Contrato de Gestão.

II – CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária

DOS DOCUMENTOS

1) Relação dos arquivos enviados dos documentos das demais alíneas deste inciso;

2) Proposta técnica e orçamentária que atenda aos critérios estabelecidos no Termo de Referência – anexo a esta Resolução, devidamente assinada pelo representante legal da entidade e devidamente aprovada pelo Conselho de Administração (conforme ata constante no CONJUNTO 1 previsto no artigo 4º, item I, alínea "e" desta Resolução);

3) Portfólio de realizações da entidade, que demonstre sua experiência técnica em gestão nas áreas afins ao objeto cultural de interesse e sua atuação na área cultural de, no mínimo, 03 (três) anos;

4) Relatório dos projetos aprovados e captados por meio de leis de incentivo e/ou de outras fontes de financiamento, em ordem cronológica, devidamente especificados, com indicação das ações realizadas, dos montantes de recursos captados, dos patrocinadores ou financiadores;

5) Currículos dos dirigentes e dos profissionais que ocuparão os principais cargos técnicos e administrativos (coordenadores ou afins de áreas e programas de trabalho) na realização dos objetivos previstos no contrato de gestão e seus anexos.

Título V – Do referencial de repasse financeiro do Estado para o Contrato de Gestão

Artigo 5º - A operacionalização das metas, rotinas e obrigações contratuais previstas no contrato de gestão para gerenciamento dos equipamentos culturais descritos nesta convocação pública deverá seguir os parâmetros orçamentários discriminados abaixo:

A PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E O MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO terá como referencial orçamentário os valores de repasse de recursos por parte da Secretaria de Cultura e Economia Criativa para a Organização Social escolhida, a importância global estimada em R$ 183.510.797,00 (cento e oitenta e três milhões, quinhentos e dez mil, setecentos e noventa e sete reais).

1º - Os montantes globais acima descritos representam os valores a serem repassados para o contrato de gestão ao longo de 60 (sessenta) meses, em parcelas periódicas, condicionadas à disponibilidade financeira do Estado e mediante apresentação e aprovação de relatórios de resultados, considerando os seguintes valores anuais:

2° semestre de 2023: R$ 15.500.000,00 (observar as diretrizes do Termo de Referência quanto ao valor de custeio e investimento)

2024: R$ 35.000.000,00

2025: R$ 36.407.525,00

2026: R$ 37.791.011,00

2027: R$ 39.208.174,00

1° semestre de 2028: R$ 19.604.087,00

2º - Os valores indicados neste artigo constam no Plano Plurianual do Estado de São Paulo 2020-2023 e levam em consideração a previsão orçamentária submetida à manifestação prévia da Secretaria de Fazenda e Planejamento e da Secretaria de Orçamento e Gestão para o período de 01/07/2023 a 30/06/2028.

3º - A critério da Administração e mediante prévia negociação, os valores indicados neste artigo poderão ser revistos.

4º - As propostas técnicas e orçamentárias deverão ainda observar as regras do Decreto Estadual nº 64.056/2018 e as alterações por ele introduzidas no Decreto Estadual nº 43.493/1998, especialmente:

a) Limites e critérios para despesa com remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos diretores e empregados das Organizações Sociais no exercício de suas funções, tendo como referência os padrões praticados por entidades congêneres;

b) Aprovação anual das despesas de remuneração e a apresentação de pesquisa salarial atualizada que evidencie o enquadramento das remunerações praticadas na média dos valores praticados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes;

c) A locação de imóvel pela Organização Social com recursos do Contrato de Gestão dependerá de prévia pesquisa de mercado, contendo ao menos 03 (três) imóveis de interesse, a ser submetida à Secretaria de Estado da área correspondente, que se pronunciará, em até 30 (trinta) dias, após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso;

d) A locação de imóvel de que trata a alínea "c" deste artigo se destinará à execução das atividades finalísticas do Contrato de Gestão.

5º - As Organizações Sociais interessadas ficam cientes desde já que, em caso de variação no tocante à disponibilidade orçamentária anual por parte do Estado, o Contrato de Gestão deverá ser aditado.

Título VI – da Sessão Pública Virtual

Artigo 6º - A sessão pública será realizada virtualmente através de plataforma a ser divulgada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa no momento do credenciamento das instituições interessadas e somente o representante das Organizações Sociais de Cultura poderá se manifestar pelos interesses da entidade que representa.

1º - Qualquer cidadão que tenha interesse em assistir a sessão pública virtual deverá previamente solicitar credenciamento através do e-mail museus@sp.gov.br, até o último dia útil anterior à realização da sessão pública virtual e será confirmada pela Unidade Gestora, que fornecerá as informações de acesso à realização da sessão pública virtual e sigilo. Em caso de não recebimento de resposta da Unidade Gestora neste prazo, o interessado deverá entrar em contato, novamente, através do número de telefone descrito no Artigo 3º - 2º desta Resolução.

2º - A sessão pública virtual será gravada em vídeo e registrada em Ata. O arquivo referente à Ata será enviado a todas as instituições credenciadas após o término da sessão através dos e-mails cadastrados pelas instituições.

3º - A sessão pública virtual será conduzida por Comissão de Servidores, através da plataforma a ser previamente informada no momento do credenciamento, com início às 14h do dia 31/05/2023.

4º - Todas as Organizações Sociais de Cultura que apresentarem proposta deverão se fazer representar, durante a sessão pública virtual, por conselheiro, dirigente ou preposto autorizado por procuração a ser enviada junto a documentação do CONJUNTO 1, conforme previsto no artigo 4º, item I, alínea "a" desta Resolução);

Artigo 7º - A Sessão Pública Virtual será conduzida pela Comissão de Servidores e irá:

I – Posicionar-se quanto ao atendimento aos incisos I e II do artigo 4º da presente Resolução e quanto à regularidade formal dos documentos apresentados, relatando irregularidades ou omissões constatadas, declarando os proponentes aptos à habilitação;

II – Manifestar-se sobre eventual possibilidade de concessão de prazo suplementar para entrega ou regularização de documentos;

III – Dar vista a todos os documentos recebidos pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa para o certame, a todos os participantes, por um prazo de até 2 horas, durante a Sessão Pública Virtual. Após o qual o acesso a toda e qualquer pasta será retirado de todos os presentes.

IV – Registrar eventual manifestação de insurgência de proponentes quanto à avaliação da documentação.

V – Fixar prazo à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico para análise e parecer técnico sobre as propostas técnicas e orçamentárias e data para divulgação do resultado da convocação pública, que não poderá ser superior a 30 (trinta) dias corridos, contados a partir do primeiro dia útil após a data da realização da Sessão Pública Virtual.

1º - O prazo estabelecido no inciso V deste artigo poderá ser prorrogado por até 30 (trinta) dias corridos, a critério do Titular da Pasta.

2º - Será elaborada ata circunstanciada dos fatos ocorridos na sessão pública, incluindo, entre outras ocorrências:

I – Os participantes da Sessão Pública Virtual;

II – As Organizações Sociais de Cultura credenciadas para participação do certame;

III – Resultado da conferência da documentação apresentada por cada Organização Social de Cultura interessada (habilitação);

IV – Eventuais manifestações dos presentes;

V – Eventuais concessões de prazo por parte da Comissão;

VI – A indicação da data de divulgação do resultado da convocação pública;

VII – Orientação aos participantes que desejarem, posteriormente, ter vistas aos autos, mediante requisição, por e-mail, à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, através do email: museus@sp.gov.br

3º - Na eventualidade de não realização da sessão pública virtual na data e hora estabelecidas será marcada nova data e hora, utilizando-se dos mesmos procedimentos de divulgação anterior.

4º - A Secretaria de Cultura e Economia Criativa publicará relação de Organizações Sociais que manifestaram seu interesse, nos termos do art. 6°, § 4º, II, da Lei Complementar Estadual n.°846 de 04 de junho de 1998.

Artigo 8º - Se, ao final do prazo adicional de que trata o inciso II do artigo 7º desta Resolução, não forem sanadas pelos proponentes as eventuais pendências apontadas pela Comissão de Servidores da Pasta, a Organização Social de Cultura cuja documentação estiver em desconformidade será inabilitada.

Artigo 9º - Das decisões da Comissão de Servidores da Pasta, previstas no artigo 8º desta Resolução, caberá um recurso administrativo ao Secretário de Cultura e Economia Criativa, que poderá ser interposto no prazo de 05 (cinco) dias úteis da publicação do resultado da habilitação no Diário Oficial do Estado.

1º - Havendo outras Organizações Sociais devidamente habilitadas na convocação pública em questão, serão estas intimadas, com prazo de 05 (cinco) dias úteis, para eventual oferecimento de contrarrazões, sendo-lhes desde logo facultada vista dos autos, conforme previsto no Artigo 7º, § 2º, inciso VII desta Resolução.

2º - A Comissão de Servidores terá o prazo de 05 (cinco) dias úteis, após o prazo de recebimento das contrarrazões, para proferir sua manifestação, que será submetida à apreciação do Titular da Pasta, nos termos do artigo 39 da Lei Estadual n.º 10.177, de30 de dezembro de 1998.

Título VII - Dos Critérios para Julgamento das Propostas Técnicas e Orçamentárias

Artigo 10 - O Titular da Pasta selecionará a Organização Social de Cultura qualificada na área de museologia, nos termos do artigo 3º do Decreto Estadual nº 43.493/1998, com alterações posteriores, que gerenciará o objeto cultural a partir de parecer técnico da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, à qual caberá realizar a análise e avaliação das propostas técnicas e orçamentárias, com auxílio da Unidade de Monitoramento, que emitirá parecer econômico-financeiro referente às propostas orçamentárias apresentadas.

1º - O parecer técnico da Unidade Gestora de que trata o caput deste artigo, conterá, para cada proposta técnica e orçamentária recebida, uma avaliação individualizada, com base nos critérios constantes da Tabela a seguir, mais adiante explicitados:

Tabela 01

ITENS DE JULGAMENTO	CRITÉRIOS	PONTUAÇÃO POR ITEM
Avaliação da proposta técnica, elaborada conforme Termo de Referência	. Consistência técnica da proposta global apresentada no atendimento às diretrizes delineadas pela SEC, especialmente no Plano Estratégico de Atuação (até 2,0) . Qualidade e quantidade das ações e mensurações propostas no Plano de Trabalho – Ações e Mensurações, inclusive Metas Condicionadas e Anexo Descritivo da programação apresentado para o primeiro ano do contrato de gestão (até 2,0)	4,0
Avaliação da proposta orçamentária, elaborada conforme Termo de Referência	. Eficiência orçamentária – relação custo x benefício (1,0) . Exequibilidade orçamentária (até 0,5) .Detalhamento do Plano Orçamentário (até 0,5) . Proposta para captação de recursos para a realização do Contrato de Gestão - estratégias e ações indicadas e mensuração proposta (até 1,0)	3,0
Comprovação da experiência técnica institucional	. Portfólio de realizações da entidade referente, no mínimo, a 03 (três) anos – de experiência efetiva, com apresentação de: • Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de porte/complexidade equivalente (da mesma área de atuação ou de áreas diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20) • Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesmo perfil de atuação / área temática(com porte e complexidade equivalente ou de portes e complexidades diferentes), indicando o período de realização / duração dos serviços realizados (até 0,20) • Comprovação de realizações de caráter educativo reconhecido (até 0,10) • Indicação das principais realizações culturais e dos principais resultados alcançados (até 0,50) •Comprovação de experiência institucional de captação de recursos (explicitando projetos aprovados; recursos captados e ações realizadas) (até 0,50)	1,50
Comprovação da experiência técnica dos dirigentes e principais quadros técnicos	. Experiência comprovada por meio de currículo de: • Dirigentes, evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção (0,75) • Principais quadros técnicos (equipe especializada atual e/ou equipe prevista), evidenciando sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 02 anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos quadros (0,75)	1,50
PONTUAÇÃO MÁXIMA TOTAL		10,0

Prodesp GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO documento assinado digitalmente

A Companhia de Processamento de Dados do Estado de Sao Paulo - Prodesp garante a autenticidade deste documento quando visualizado diretamente no portal www.imprensaoficial.com.br

quarta-feira, 26 de abril de 2023 às 05:01:47

2º - As propostas técnicas e orçamentárias serão consideradas de acordo com a pontuação total obtida com base na Tabela 01, sendo consideradas desclassificadas as propostas cuja pontuação total for inferior a 07 (sete) pontos ou aquelas que tenham pontuação equivalente a 0 (zero) em um ou mais itens de julgamento.

3º - A proponente que obtiver a maior pontuação na avaliação decorrente da somatória de cada um dos critérios indicados na Tabela 01, contida no § 1º deste artigo ou a que melhor atender aos critérios de desempate indicados no parágrafo 4º deste artigo, será considerada primeira colocada pela Unidade Gestora.

4º - No caso de empate entre 02 (duas) ou mais propostas técnicas e orçamentárias, o desempate será feito com base nos seguintes critérios e na ordem a seguir apresentada:

Maior pontuação obtida no critério "Atendimento às diretrizes delineadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa na proposta estratégica global apresentada";

Persistindo o empate, vencerá a maior pontuação no critério "Quantidade e qualidade das metas totais propostas";

Persistindo o empate, vencerá a proposta que apresentar "Comprovação da experiência e capacidade técnica de gerenciamento de objetos culturais públicos ou privados de mesma temática dos equipamentos culturais";

Reiterado o empate, será declarada vencedora a proposta que apresentar o menor custo de área meio (despesas de RH e de custos administrativos, conforme indicado na planilha orçamentária).

5º - Na hipótese de a Organização Social de Cultura selecionada apresentar ou sofrer impedimento de qualquer ordem para a celebração do Contrato de Gestão, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá proceder à negociação e pactuação necessárias com as demais Organizações Sociais que apresentaram proposta, por ordem de classificação.

6º - Caso nenhuma das propostas analisadas atenda plenamente aos objetivos desta convocação pública ou os orçamentos apresentados superem a disponibilidade orçamentária do Estado para o Contrato de Gestão a ser celebrado, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá solicitar às Organizações Sociais de Cultura concorrentes que procedam a ajustes nas propostas apresentadas ou realizar nova convocação pública.

7º - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, poderão ser exigidos documentos ou esclarecimentos complementares às Organizações Sociais de Cultura, sendo, neste caso, garantida a dilação de prazo para sua entrega.

Artigo 11 - Durante o processo de avaliação das propostas, de que trata o artigo 10º desta Resolução, poderá ser disponibilizado à Unidade Gestora e à Unidade de Monitoramento, a critério do Titular da Pasta, assessoramento técnico, jurídico e econômico, poderão, ainda, ser solicitados à Organização Social de Cultura, pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, documentos ou esclarecimentos adicionais.

Artigo 12 - O julgamento final das propostas compete ao Titular da Pasta de Cultura e Economia Criativa, a quem caberá, com base em parecer técnico, declarar vencedora a Organização Social de Cultura que gerenciará os equipamentos culturais descritos no§ 1º do artigo 1º da presente Resolução.

Capítulo I - Primeiro Critério - Avaliação da Proposta Técnica

Artigo 13 - A proposta técnica deve expor o planejamento estratégico, bem como as ações e o orçamento que a Organização Social se propõe a executar junto aos equipamentos culturais durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução, seguindo as orientações apresentadas no Termo de Referência para Elaboração da Proposta Técnica e Orçamentária - anexo a esta Resolução - e considerando o atendimento às diretrizes e orientações delineadas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa, consoante o referido documento.

Artigo 14 - Serão considerados relevantes para a avaliação da qualidade da proposta técnica global:

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

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

b) A visão sistêmica da conjuntura sociocultural e territorial em que se insere o objeto cultural e as perspectivas indicadas para atuação nesse cenário. O plano deve trazer um bom diagnóstico, que considere as particularidades do objeto cultural e do seu entorno ou área de influência, bem como seus públicos e seus desafios, no contexto atual. Tendo em vista, perspectivas de continuidade e/ou melhoria entre a situação inicial – ano 01 do contrato de gestão – e a situação final – último ano de vigência contratual – que o plano propõe no atendimento às diretrizes da Secretaria de Cultura e Economia Criativa;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

e) A perspectiva de continuidade ou superação, em termos quantitativos e qualitativos, das ações e mensurações relacionadas às principais séries históricas do objeto cultural, em relação às atividades realizadas e públicos alcançados.

Capítulo II - Segundo Critério - Avaliação da Proposta Orçamentária

Artigo 15 - A proposta orçamentária deverá ser elaborada seguindo as orientações constantes do Termo de Referência e contemplar todos os recursos necessários para a realização das ações e metas propostas no Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais.

Parágrafo Único - A proposta orçamentária deverá considerar os custos previstos para a realização das ações e metas pactuadas durante o período de vigência contratual indicado no artigo 2º, parágrafo 2º desta Resolução.

Artigo 16 - Serão reputados como relevantes para a avaliação da proposta orçamentária:

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

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

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

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

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

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

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

Capítulo III - Terceiro Critério - Comprovação da experiência técnica institucional

Artigo 17 - A comprovação de experiência técnica institucional se fará mediante a apresentação de portfólio de realizações, assim compreendido como uma apresentação institucional objetiva do histórico da entidade desde a sua criação, a fim de atestar comprovada experiência e qualificação na gestão de equipamentos culturais, grupos artísticos e programas de arte e cultura, bem como demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para execução da proposta, relatando suas principais realizações e experiências anteriores, cabendo o detalhamento de, no mínimo, três anos de experiência.

Artigo 18 - Serão considerados relevantes para a avaliação do portfólio de realizações da entidade visando à comprovação da experiência técnica e institucional:

a) A comprovação do número de anos/meses de atuação, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de porte equivalente, considerando-se, para comparativo de "porte" a indicação da complexidade, tamanho da estrutura e do orçamento gerenciados;

b) A comprovação do número de anos/meses de atuação na área de interesse, evidenciando a experiência no gerenciamento de equipamentos, grupos artísticos e/ou programas públicos ou privados de mesmo perfil de atuação (independentemente do porte), considerando-se, para comparativo de "perfil" a indicação da afinidade temática cultural, em relação ao objeto cultural indicado na presente convocação pública;

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

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

1° - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes do portfólio de realizações da entidade poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública.

2° - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência institucional acarretará a desclassificação da proposta.

Capítulo IV - Quarto critério - Análise dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos de liderança da entidade na realização dos objetivos previstos no Contrato de Gestão e no Plano de Trabalho

Artigo 19 - A avaliação das propostas, no que tange ao critério de que trata o presente Capítulo, ocorrerá a partir do exame dos currículos dos dirigentes e da equipe que ocupará os principais cargos técnicos e administrativos.

1° - A análise de que trata este artigo pretende verificar se o quadro de pessoal proposto pela entidade (equipe especializada atual e previsão de equipe a ser contratada) tem comprovada experiência e qualificação na área de interesse correspondente ao objeto da presente convocação, no intuito de demonstrar as condições técnicas e gerenciais preexistentes para a execução da proposta.

2° - A equipe especializada mínima a ser proposta pela entidade deverá observar os preceitos do artigo 5°, inciso III do Decreto Estadual nº 43.493/1998, com alterações posteriores, que determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo, com registro no Conselho Regional de Museologia.

Artigo 20 - Serão considerados relevantes para a avaliação dos Currículos apresentados:

a) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de gestão cultural e a comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação de cada dirigente na área cultural e em cargos de chefia/direção;

b) A comprovação de sólida formação acadêmica e/ou qualificação técnica na área de atuação prevista e comprovação de, no mínimo, 02 (dois) anos de atuação em cargos afins aos pretendidos por cada um dos principais quadros técnicos e administrativos, devendo ser apresentados os currículos, no mínimo (mas não somente), dos responsáveis pelas áreas indicadas no Termo de Referência.

1° - A critério da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, as informações constantes dos currículos apresentados poderão ser checadas por meio de pesquisa telefônica, virtual ou presencial, a ser devidamente registrada no processo de convocação pública.

2° - A apresentação de informações falsas ou que induzam a interpretações equivocadas quanto à experiência profissional e/ou qualificação técnica de dirigente(s) e/ou quadro(s) técnico(s) e administrativo(s) acarretará a desclassificação da proposta.

3° - A Organização Social deverá informar os cargos técnicos e/ou administrativos que serão preenchidos mediante processo seletivo, indicando, nessa situação, os perfis a serem contratados.

4°- Os currículos de profissionais que serão contratados, na hipótese de a Organização Social ser selecionada para a celebração do Contrato de Gestão, deverão vir acompanhados de declaração do referido profissional de que aceita integrar os quadros funcionais da entidade, bem como declaração da proponente de que somente substituirá - quando necessário - os profissionais indicados na proposta por outros profissionais de qualidade técnica e experiência profissional, equivalentes.

Título VIII - Da Divulgação do Resultado da Convocação Pública

Artigo 21 - Findo o prazo definido para análise técnica das propostas apresentadas, o resultado da deliberação do Titular da Pasta será proferido, nos moldes estabelecidos no artigo 12º desta Resolução em até 10 (dez) dias corridos, e publicado no sítio eletrônico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa e no Diário Oficial do Estado.

Artigo 22 - Da decisão do Titular da Pasta, prevista no artigo 21º desta Resolução, caberá um único recurso administrativo, que poderá ser interposto no prazo de 05 (cinco) dias úteis da publicação do resultado da convocação pública no Diário Oficial do Estado.

§ 1º - Havendo outras Organizações Sociais devidamente habilitadas na convocação pública em questão, serão estas intimadas, com prazo de 05 (cinco) dias úteis, para eventual oferecimento de contrarrazões, sendo-lhes desde logo facultada vista dos autos, conforme previsto no Artigo 7º, § 2º, inciso VII desta Resolução.

§ 2º - A divulgação do resultado final será publicada em até 10 (dez) dias úteis, após o prazo de recebimento das contrarrazões, nos termos do artigo 39 da Lei Estadual n.º10.177, de 30 de dezembro de 1998.

Título IX - Das Disposições Finais

Artigo 23 - É facultado a todas as Organizações Sociais interessadas na presente convocação pública, o agendamento de visita técnica ao local de realização das atividades do objeto cultural, bem como a obtenção de mais informações e esclarecimentos, mediante a apresentação de questionamento por escrito a ser enviado para o endereço eletrônico museus@sp.gov.br.

Parágrafo Único - Todos os questionamentos e pedidos de esclarecimentos recebidos no endereço eletrônico acima, bem como suas respostas, serão publicados em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/ em até 5 (cinco) dias corridos.

Artigo 24 - A Organização Social selecionada deverá apresentar o Cadastro de Regularidade Cadastral de Entidades – CRCE atualizado até a data de celebração do contrato, conforme indicado no Artigo 4º, inciso I, §11º desta Resolução.

1° - Caso a entidade selecionada não apresente o CRCE em tempo regulamentar, ou documento substitutivo provisório emitido pelo órgão responsável pelo referido documento, a Organização Social cuja proposta ficou em segundo lugar será chamada para os trâmites de celebração de contrato e assim sucessivamente.

2° - Se não houver outra proposta ou se nenhuma das entidades apresentarem o CRCE, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa indicará as medidas a serem tomadas, podendo ser iniciado novo trâmite para convocação pública.

Artigo 25 - A participação das Organizações Sociais de Cultura interessadas no processo de seleção previsto nesta convocação pública implica a aceitação integral e irretratável dos termos, artigos, condições, critérios de julgamento e anexos desta resolução, que passarão a integrar o procedimento de contratualização de resultados para a gestão do objeto cultural indicado no Título I, bem como na observância dos regulamentos administrativos, das normas técnicas e da legislação aplicável à matéria.

Parágrafo Único - Não serão aceitas, sob quaisquer hipóteses, em quaisquer fases do procedimento de convocação pública e/ou de execução do contrato de gestão, alegações de desconhecimento das determinações aqui expressas e da legislação aplicável.

Artigo 26 - Todos os custos decorrentes da elaboração das propostas técnicas e orçamentárias serão de inteira responsabilidade das Organizações Sociais de Cultura interessadas, não cabendo nenhuma remuneração, apoio ou indenização pela aquisição ou contratação de elementos necessários à elaboração ou apresentação das propostas, tampouco quaisquer despesas correlatas à participação na convocação pública de que trata esta Resolução.

Artigo 27 - É facultada à Secretaria de Cultura e Economia Criativa, em qualquer fase do processo de seleção, promover diligências destinadas a esclarecer ou a complementar a instrução do procedimento de convocação pública.

Artigo 28 - A presente convocação pública poderá ser revogada a critério do Titular da Pasta, mediante a devida fundamentação.

Artigo 29 - Até a assinatura do contrato de gestão, a Secretaria de Cultura e Economia Criativa poderá desclassificar propostas de Organizações Sociais de Cultura participantes, em despacho motivado, sem direito a qualquer indenização ou ressarcimento e sem prejuízo de outras sanções, se tiver ciência de fato ou circunstância, anterior ou posterior ao julgamento da seleção, que represente infração aos termos desta convocação pública, respeitado o contraditório.

Artigo 30 - Constitui anexos da presente Resolução o "Termo de Referência para elaboração da proposta técnica e orçamentária", o qual contém a minuta do contrato referencial de gestão a ser firmado e demais Anexos – I a VIII - conforme previsto no caput do Artigo 2º, § 1º, disponíveis para download no Portal da Transparência conforme Artigo 33 da presente resolução.

Artigo 31 - As Organizações Sociais de Cultura, interessadas na presente convocação pública, deverão observar toda a legislação federal e estadual pertinentes.

Artigo 32 - As situações não disciplinadas por esta Resolução serão decididas pelo Secretário de Cultura e Economia Criativa.

Artigo 33 - Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação e estará disponível ao público em geral, durante todo o período de duração da convocação pública, em http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/.

MARÍLIA MARTON

Secretário de Cultura e Economia Criativa

Resolução SCEC Nº 00037, de 25 de abril de 2023.

Dispõe sobre a implantação das Câmaras Setoriais da Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo e dá outras providências.

A SECRETÁRIA DA CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, no uso de suas atribuições legais a previsão do art. 100, II, "c" e "h" do Decreto 50.941/2006;

Considerando a importância de promover a cadeia produtiva da Indústria Cultural visando a eficiência, a fim de desenvolver, promover o desenvolvimento da economia criativa;

Considerando a relevância de assegurar o desenvolvimento da economia criativa;

Considerando a importância de manter o dialogo permanente de forma transparente e ampla;

RESOLVE:

Artigo 1º - Dispor sobre a implementação das Câmaras Setoriais da Secretaria da Cultura, Economia Criativa do Estado de São Paulo.

Artigo 2º - As Câmaras Setoriais da Secretaria da Cultura, Economia Criativa são órgãos colegiados consultivos e tem por finalidade proporcionar um espaço de diálogo, articulação e harmonização de interesses e objetivos comuns entre o poder público e dos setores artísticos, culturais e criativos, com vistas a implantação de mecanismos, diretrizes e estratégias para política pública de cultura e da indústria criativa no Estado de São Paulo.

Artigo 3º - Ficam constituídas as seguintes Câmaras Setoriais, a saber:

Câmara Setorial: Museus e Patrimônio Cultural;

Câmara Setorial: Teatro;

Câmara Setorial: Dança;

Câmara Setorial: Circo;

Câmara Setorial: Música;

Câmara Setorial: Artes visuais e Design;

Câmara Setorial: Cultura Urbana, Popular e Artesanato;

Câmara Setorial: Literatura e Biblioteca;

Câmara Setorial: Audiovisual;

Câmara Setorial: Games e Cultura Pop;

Câmara Setorial: Gastronomia;

Câmara Setorial: Espaços Culturais, Pontos de Cultura e Territórios;

Câmara Setorial: Fórum de Gestores Municipais.

Artigo 4º - As Câmaras Setoriais serão abertas mediante convocação, publicado pela Secretaria da Cultura e Economia Criativa.

Parágrafo único - As Câmaras reunir-se-ão ordinariamente, no mínimo a cada 4 (quatro) meses.

Artigo 5º - As Câmaras Setoriais poderão tratar das seguintes:

I - colaborar na coleta de dados sobre o setor;

II - identificação dos gargalos impeditivos ao desenvolvimento do setor;

III - elaboração de propostas prioritárias de soluções ao desenvolvimento dos setores;

IV - integração entre agentes e públicos e privados para implantação e acompanhamento de projetos; e

V - indução à organização das cadeias e identificação dos elos faltantes;

Artigo 6º - As Câmaras Setoriais compete:

I - analisar, relatar e discutir matérias;

II - propor encaminhamentos;

II - elaborar estudos relativos aos segmentos setoriais.

Artigo 7º - A participação nas Câmaras Setoriais não será remunerada.

Artigo 8º - Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogadas as disposições em contrário.

São Paulo, 25 de abril de 2023.

Marilia Marton Corrêa

Secretária da Cultura

Gabinete do Secretário

CONS. DEFESA DO PATRIM. HISTÓRICO, ARQUEOLÓGICO, ARTÍSTICO E TURÍSTICO DO ESTADO

Comunicado

Deliberações do Egrégio Colegiado em sessão ordinária de 27.03.2023 Ata nº 2088

Processo: SCEC-PRC-2023/00437

Interessado: Vitor Nohara Basile

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por maioria de votos, a regularização (pós-intervenção) da edificação situada na Alameda Canto das Águas, s/nº, Lote C, Quadra 23, nesta Capital. A presente deliberação se refere ao material de fls. 7 a 18 e 19 a 20. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00462

Interessado: Rogério Cordeiro dos Santos

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, a instalação de anuncio na fachada da edificação localizada na Avenida Brigadeiro Luís Antonio, nº 4677, nesta Capital. A presente deliberação se refere ao material de fls. 53 e 54. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00428

Interessado: Paul Aygadoux

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, o projeto de construção de nova edificação na Alameda Pau-Brasil, Lote 10, Quadra D, Loteamento Ranho Portal dos Nobres, município de Atibaia/SP. A presente deliberação se refere ao material de fls. 19 a 21. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00434

Interessado: Eldorado Lanchonete e Restaurante Ltda

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, a regularização (pós-intervenção) de anuncio instalado na edificação localizada na Rua Capitão Salomão, nº 50, nesta Capital. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes e não exime os responsáveis de eventual aplicação das sanções legais por conduta irregular.

Processo: SCEC-PRC-2023/00372

Interessado: Santander Corretora de Seguros, Investimentos e Serviços S.A.

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, o projeto para conservação na cobertura e fachadas da edificação localizada na Rua da Quitanda, nº 89, nesta Capital. A presente deliberação se refere ao material de fls. 31 a 44 e fls. 80 a 86. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00363

Interessado: Mitra Arquidiocesana de São Paulo

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por maioria de votos, o projeto de reforço estrutural provisório das estruturas remanescentes da antiga ala seminarista do Palácio Episcopal Seminário da Luz, localizado na Rua Vinte e Cinco de Janeiro nº 59, Centro, nesta Capital. Ressaltamos a necessidade de execução das obras de recuperação do edifício. A presente deliberação se refere ao material de fls. 16 a 20 e 21 e 22 (peças gráficas) Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00182

Interessado: Lilian Victor Maia Pereira

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por maioria de votos, o projeto de regularização (pós-intervenção) da reforma realizada na fachada do Edifício Vicentina localizado na Rua Dr. Bráulio Gomes, nº 53 (loja 101), esquina com Rua Sete de Abril, 177 e 167 (lojas 102 e 103) nesta Capital. A presente deliberação se refere ao material de fls. 61/63 (memorial descritivo) e 64 Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes e não exime os interessados de eventual aplicação das sanções legais por conduta irregular.

Processo: SCEC-PRC-2023/00373

Interessado: João Carlos de Souza

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, a regularização (pós-intervenção) da edificação localizada na Rua do Rosário, nº 134, município de Jundiaí/SP. A presente deliberação se refere ao material de fls. 12 a 16.Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes e não exime os responsáveis de eventual aplicação das sanções legais por conduta irregular.

Processo: SCEC-PRC-2023/00394

Interessado: Kelvin Teixeira dos Santos Souza Laurindo

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, supressão de vegetação de lote na Rua Três, Lote 35, Quadra 10, s/ nº, município de Caraguatatuba/SP. Ressaltamos que projetos para novas construções no local deverão ser previamente aprovados pelo Condephaat. A presente deliberação se refere ao material de fls. 12 a 13. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

Processo: SCEC-PRC-2023/00393

Interessado: Banco Bradesco S.A.

Deliberação: O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, a regularização (pós-intervenção) da instalação de anuncio na fachada da edificação localizada na Rua da Graça, nº 147, nesta Capital. A presente deliberação se refere ao material de fls. 14 a 16. Esta autorização não isenta o interessado de

Prodesp GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO documento assinado digitalmente

A Companhia de Processamento de Dados do Estado de Sao Paulo - Prodesp garante a autenticidade deste documento quando visualizado diretamente no portal www.imprensaoficial.com.br

quarta-feira, 26 de abril de 2023 às 05:01:47

TERMO DE REFERÊNCIA
PARA ELABORAÇÃO DE PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA PARA GESTÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS, E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

CONFORME RESOLUÇÃO SCEC 036/2023, de 24 de abril de 2023

As Organizações Sociais interessadas na presente convocação deverão ler atentamente e na íntegra este Termo de Referência e elaborar sua proposta técnica e orçamentária a partir dos critérios fixados nos documentos norteadores e diretrizes a seguir.

ÍNDICE GERAL

APRESENTAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA..... 4

PARTE 1 - DOCUMENTOS NORTEADORES PARA A CONVOCAÇÃO PÚBLICA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA INTERESSADAS NA GESTÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS, E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO 5

POLÍTICA CULTURAL DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO 6

HISTÓRICO E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO PARA OS MUSEUS DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SP 7

DIRETRIZES DA UPPM PARA A REDE DE MUSEUS DA SEC 9

GESTÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO 11

GESTÃO DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO 28

APRESENTAÇÃO DOS PROGRAMAS DE TRABALHO DA ÁREA MUSEOLÓGICA 37

PARTE 2 - ORIENTAÇÕES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA 57

ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO 58

ANEXO II - PLANO DE TRABALHO: AÇÕES E MENSURAÇÕES 59

ANEXO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO 63

Indicativo das Premissas Orçamentárias adotadas 66

PARTE 3 - MODELO DE PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA 69

MINUTA REFERENCIAL PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA – CAPA 70

PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA 72

ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO 72

ANEXO II - PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES 81

ANEXO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO 93

DECLARAÇÃO DE CIÊNCIA E CONCORDÂNCIA COM A MINUTA REFERENCIAL DO CONTRATO DE GESTÃO E COM OS ANEXOS IV, V, VI, VII e VIII 98

PARTE 4 - MINUTAS REFERENCIAIS DO CONTRATO DE GESTÃO E SEUS ANEXOS 99

MINUTA DO CONTRATO DE GESTÃO DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA 100

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO IV DO CONTRATO DE GESTÃO – OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO 118

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO V DO CONTRATO DE GESTÃO – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO 133

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO VI DO CONTRATO DE GESTÃO – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DOS BENS MÓVEIS E INTANGÍVEIS 136

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO VII DO CONTRATO DE GESTÃO – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE BENS IMÓVEIS 138

APRESENTAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA

O Termo de Referência para Elaboração de Proposta Técnica e Orçamentária é um documento dividido em quatro partes que constitui o anexo da Resolução de Convocação Pública de Organizações Sociais de Cultura, para que possam manifestar seu interesse e apresentar sua proposta para parceria na gestão dos objetos culturais da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC).

A **parte 1** contém os DOCUMENTOS NORTEADORES, com diretrizes, objetivos, descrições dos objetos culturais previstos na convocação pública e apresentação dos programas de trabalho para a área de museus.

Na **parte 2** estão disponíveis as ORIENTAÇÕES GERAIS para a elaboração da proposta técnica e orçamentária.

A **parte 3** apresenta o MODELO DE PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA, que deverá ser adotado como referência.

Por fim, a **parte 4** traz as MINUTAS REFERENCIAIS a serem apresentadas.

Toda a documentação que compõe as quatro partes do Termo de Referência, a ser atentamente lida e considerada para a formulação das propostas técnica e orçamentária, pode ser acessada na íntegra, no Portal da Transparência na Cultura, no seguinte endereço eletrônico:
http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/

Os interessados poderão também acessar os contratos de gestão encerrados e em vigor referentes a esses objetos culturais no Portal da Transparência (www.transparencia.sp.gov.br) e no sítio eletrônico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa (www.cultura.sp.gov.br), bem como realizar visitas técnicas aos objetos culturais e acessar demais documentações referenciais pertinentes, mediante prévio agendamento junto à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, por meio do endereço eletrônico museus@sp.gov.br.

PARTE 1 - DOCUMENTOS NORTEADORES PARA A CONVOCAÇÃO PÚBLICA DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA INTERESSADAS NA GESTÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS, E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

POLÍTICA CULTURAL DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO

A Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo tem como:

Visão: Ser uma instituição relevante para os cidadãos paulistas e para o setor cultural e criativo do estado, ampliando a eficiência, a eficácia e o alcance dos programas e ações.

Missão: Promover o crescimento da arte, da cultura e da economia criativa paulista em todas as regiões do estado, elevando sua contribuição para o desenvolvimento de São Paulo e do Brasil.

A Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo atua mediante a criação e execução de Programas que decorrem das Políticas Culturais definidas. Neste sentido possui diretrizes que deverão ser absorvidas no projeto para a gestão das atividades da Pinacoteca do Estado de São Paulo, Pinacoteca Contemporânea, Pinacoteca Estação e Memorial da Resistência de São Paulo:

- Ampliar o acesso aos bens e aos meios de produção cultural e formação de público cobrindo diferentes faixas etárias, gêneros e etnias, pessoas com deficiência, identidades e tradições;
- Ampliar a interiorização da circulação e difusão dos bens culturais;
- Melhorar a infraestrutura e ampliar investimentos na requalificação de espaços e equipamentos culturais no Estado através da parceria com os municípios;
- Ampliar e aperfeiçoar as iniciativas de formação e qualificação no segmento cultural, artístico e, portanto, abrangendo também as cadeias de produção e distribuição na economia criativa;
- Valorizar e preservar o patrimônio cultural material e imaterial do Estado;
- Desburocratizar e buscar eficiência tributária, sustentabilidade econômica praticada no campo da cultura;
- Desenvolver estudos para avaliação do impacto econômico e social da cultura e da política cultural do Estado;
- Ampliar as iniciativas de fomento cultural direto e indireto;
- Criar condições para gestão eficiente e de excelência para os equipamentos culturais e os corpos estáveis;
- Ampliar a difusão do conhecimento, da cultura e do potencial artístico;
- Minimizar ou eliminar barreiras de acesso relativas à promoção de circulação e visitação, adotando medidas que superem barreiras econômicas, geográficas ou de limitações físicas;
- Dar cumprimento às questões de acessibilidade para pessoas com deficiência, de acordo com a legislação em vigor;
- Promover eventos estratégicos, ações emblemáticas e marca / legado da gestão;
- Prestigiar artistas consagrados do Estado, promover intercâmbios com artistas de outros Estados e criar oportunidade aos novos talentos;

- Apoiar o desenvolvimento e o crescimento dos segmentos ligados às cadeias produtivas da cultura e economia criativa;

- Articular e conciliar as novas linguagens e abordagens digitais, transmídia e multiplataforma tanto no que refere à produção quanto à difusão dos conteúdos culturais e artísticos;

- Criar condições e espaços de experimentação artística, tecnológica e científica ligadas às artes e à economia criativa;

- Promover medidas que atenda aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável do milênio – os ODS – da Agenda 2030 da ONU, nos eixos Pessoas, Prosperidade e Parcerias, visando erradicar a pobreza, qualificar a mão de obra, eliminar diferenças entre povos, pessoas e gêneros, dar acesso a bens e serviços às pessoas em situação de vulnerabilidade;

- Multiplicar a capacidade de oferta de bens e serviços culturais mediante captação de recursos e parcerias, visando trazer sustentabilidade aos empreendimentos culturais.

HISTÓRICO E DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO PARA OS MUSEUS DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SP

Breve histórico

Estruturada no formato atual desde 2006, a Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM tem suas atribuições legais definidas nos artigos 51 e 52 do Decreto Estadual nº 50.941/2006.

A UPPM deve traduzir, em resultados, os valores e compromissos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa: proporcionar a igualdade de condições de acesso a bens culturais de qualidade, por meio da preservação e de estratégias de valorização e fruição do patrimônio cultural material e imaterial.

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

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

A política para a gestão dos museus vinculados à Secretaria de Cultura e Economia Criativa passou e vem passando por significativas transformações a partir da implantação do modelo de gestão baseado na parceria entre o poder público e a sociedade civil organizada, representada por meio de Organizações Sociais de Cultura (OS).

Atuando diretamente na gestão dos museus da SEC, a UPPM iniciou em 2005 a adoção paulatina do modelo de gestão em parceria com organizações sociais e, especialmente a partir de 2008, começou a implantação de novas diretrizes e políticas públicas para a área museológica, reestruturando as instituições sob sua gestão seguindo linhas de ação que envolvem a ênfase na preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos dos museus; preservação das edificações museológicas; realização de exposições e outras ações diversas de comunicação museológica como ações culturais sistemáticas e diversificadas nos museus; realização de ações de articulação e apoio ao fortalecimento do Sistema Estadual de Museus de São Paulo

(SISEM-SP); desenvolvimento de núcleos de ação educativa e planejamento de ações, projetos e programas focados em diferentes públicos; desenvolvimento de múltiplas ações e canais de comunicação para os diferentes públicos e parceiros; busca da melhoria na gestão administrativa e financeira e reflexão conjunta sobre o aprimoramento da avaliação e dos indicadores de resultados; e construção de estratégias para conhecer os perfis e medir a satisfação dos públicos atendidos.

Tendo como parâmetro essas diretrizes, a UPPM estabeleceu um conjunto de programas de trabalho que compreendia a execução de atividades técnicas e administrativas, com metas, rotinas e obrigações contratuais previamente definidas, que direcionavam e orientavam as prioridades de ação da gestão museológica dos equipamentos da Pasta, no âmbito da pesquisa, preservação, comunicação e funcionamento dos museus.

As linhas de ação estruturadas em programas e os investimentos do Governo do Estado na área museológica, possibilitaram importantes avanços na estruturação das instituições museológicas, alcançando resultados significativos nos últimos quinze anos. Abaixo indicamos os resultados dos últimos quatro anos, elaborados a partir dos relatórios anuais das Organizações Sociais de Cultura e dos pareceres anuais de avaliação das prestações de contas elaborados pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Torna-se importante evidenciar que o ano de 2020 foi atípico em razão da Pandemia de Covid-19, trazendo novos desafios para os Museus do Estado e estabelecendo uma nova frente de atuação voltada ao ambiente digital, bem como a necessidade de criar indicadores mais precisos para a mensuração do público virtual, conforme poderá ser verificado na tabela a seguir:

Resultados dos Museus vinculados à Secretaria de Cultura e Economia Criativa (2019-2022)				
Ano	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Público presencial	4.267.674	1.048.407	1.336.959	4.150.091,00
Público virtual*	6.649.171	12.904.452	13.907.308	40.549.545,00
Recursos investidos nos Museus vinculados à SEC	114.899.609	111.478.001	239.642.915	
Inventário de Acervo Museológico**	363.745*** itens	376.925 itens	377.173 itens	374.065 itens
Inventário de Acervo Bibliográfico****	113.125 itens	109.193 itens	114.108 itens	130.860 itens
Inventário de Acervo Arquivístico*****	270,67 m/l	282,86 m/l e 186 unidades	289,21 m/l e 196 unidades	311,91 m/l e 43 GB

**O ano de 2019 considera apenas o número de acessos ao site. No ano de 2020, devido à mudança de grande parte das ações para o ambiente virtual em razão dos impactos da pandemia de Covid-19, passou-se a contabilizar além do acesso aos sites, os engajamentos nas mídias sociais, visualizações de conteúdo online e participação em ações virtuais dos museus.*
*** Considera o número de itens cadastrados nos bancos de dados dos museus da Pasta. As alterações no número de itens cadastrados se deram após atualizações de inventários e revisões de Políticas de Gestão de Acervos.*
**** A partir de 2019 foram inseridos dados de acervos digitais e nato digitais.*
***** Dados do acervo bibliográfico geral e de obras raras.*
******Dados revistos pela recontagem do acervo do Memorial da Resistência*

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

Considerando as diretrizes da Política Cultural da SEC, bem como o histórico de bons resultados do modelo de gestão para a área museológica paulista e a política setorial de museus estabelecida em âmbito federal e no Estatuto de Museus, a UPPM atualizou suas linhas de ação em 2016, redefinindo as diretrizes que devem pautar a gestão museológica em parceria com a sociedade civil, representada pelas Organizações Sociais de Cultura e seus conselhos para os próximos cinco anos.

DIRETRIZES DA UPPM PARA A REDE DE MUSEUS DA SEC[1]

Os resultados alcançados nos últimos anos com a adoção do modelo de gestão em parceria com as Organizações Sociais trazem contribuições significativas para a preservação, a pesquisa, a comunicação, o acesso e a apropriação qualificada do patrimônio museológico. Consequentemente devem orientar a reflexão quanto aos compromissos socioculturais assumidos a partir da estruturação de nossas instituições e, em última instância, refletir uma política pública responsável pelo constante aprimoramento dos museus geridos pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa em benefício da cidadania.

Apresentamos a seguir as quatro diretrizes a serem desenvolvidas e alcançadas pela UPPM por meio de seus museus, geridos em parceria com OSs de Cultura, que deverão estar materializadas nos programas de trabalho de cada instituição.

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

Estratégia: Implantar essa diretriz de maneira orgânica em todos os nossos museus, a partir do desenvolvimento ou atualização de todos os planos museológicos e planejamentos estratégicos, os quais deverão apresentar como pressuposto o desenvolvimento de processos participativos na gestão museológica, contribuindo, deste modo, para o pleno exercício dos direitos culturais.

Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as OSs de Cultura:
Os planos museológicos e planejamentos estratégicos desenvolvidos ou atualizados devem contemplar, além dos pressupostos previstos no Estatuto de Museus, os seguintes aspectos:

- Os museus vinculados à Secretaria de Cultura e Economia Criativa deverão ter o compromisso claro com o desenvolvimento local, de acordo com sua especificidade, elaborando estratégias de ação e integração, voltadas às comunidades do entorno, tais como: incentivo à economia criativa, programas de residência para formação de jovens como monitores culturais, programas de integração com os moradores, participação nas associações de bairro, entre outras;

- A criação de instâncias participativas da sociedade civil, tais como: Conselhos de Jovens e Conselhos de Orientação Cultural ou Artística, que se envolvam na elaboração de programação cultural, na pesquisa e salvaguarda do acervo, na criação de exposições com curadoria compartilhada, dentre outros;

- A implementação de processos sistemáticos de pesquisa e avaliação aplicados ao público interno, quanto ao desempenho das instituições na implantação das diretrizes museológicas da SEC, e aplicados ao público externo para aferição do perfil e grau de satisfação com as atividades desenvolvidas pelo museu, realizados com metodologia para a área museológica.

DIRETRIZ 2:

[1]Rede de Museus da SEC (2022) geridos pela UPPM: Casa Guilherme Almeida, Casa Mario de Andrade, Casa das Rosas, Museu Catavento, Museu Afro Brasil, Pinacoteca de São Paulo, Pinacoteca Estação, Pinacoteca Contemporânea, Memorial da Resistência, Museu de Arte Sacra, Museu da Imagem e do Som, MIS Experience, Paço das Artes, Museu da Língua Portuguesa, Museu do Futebol, Museu Casa de Portinari, Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, Museu Índia Vanuíre, Museu das Culturas Indígenas, Museu do Café, Museu da Imigração, Museu da Diversidade Sexual, Museu das Favelas e Museu da Casa Brasileira.

Adotar nos museus uma gestão participativa, em que suas áreas sejam valorizadas igualmente e, dialoguem entre si e com a sociedade, por meio de conselhos ou outras instâncias formalmente constituídas, possibilitando uma efetiva integração dos processos museológicos de pesquisa, preservação e comunicação dos acervos do Estado de São Paulo.

Estratégia: Implantar avanços efetivos na gestão executiva e técnica, apresentando como resultado maior integração entre as áreas internas e, portanto, nos processos de pesquisa, preservação e comunicação do patrimônio.

Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as OSs de Cultura:
Com base no plano museológico, no planejamento estratégico, na política de acervo e em outros documentos norteadores, deve-se criar e implantar ferramentas de gestão transversais que considerem a interseção dos três pilares básicos da gestão museológica (pesquisa, preservação e comunicação), de acordo com a especificidade de cada museu.

DIRETRIZ 3:
Descentralizar e diversificar o acesso ao patrimônio museológico, com o objetivo de garantir a acessibilidade plena aos diferentes públicos do equipamento cultural.

Estratégia: Atuar efetivamente sob a perspectiva da acessibilidade cultural para proporcionar a descentralização e a diversificação do acesso ao patrimônio museológico dos museus da SEC por parte da população do interior, do litoral, da região metropolitana e das regiões periféricas da capital paulista, a partir da implantação de ações, programas e projetos para públicos específicos; da intensificação da atuação proativa junto ao Sistema Estadual de Museus (SISEM-SP) e do desenvolvimento de Centros de Pesquisa e Referência nos museus, entre outras ações.

Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as OSs de Cultura:

- Desenvolver e implantar ações estratégicas visando à descentralização e à diversificação do acesso ao patrimônio museológico dos museus da SEC, junto à população do interior, do litoral, da região metropolitana e das regiões periféricas da capital paulista;

- Elaborar, propor e implantar ações estratégicas que contribuam efetivamente com o desenvolvimento e o fortalecimento do setor museológico paulista, de maneira articulada com o SISEM-SP, contribuindo para o desenvolvimento e descentralização da Política Cultural da SEC e da Política Estadual do Governo do Estado de São Paulo;

- Desenvolver Centros de Pesquisa e Referência (CPR) nos museus para fomentar pesquisas sobre os acervos a partir das linhas temáticas definidas em consonância com a missão e o plano museológico da instituição. Além disso, problematizar e dialogar de forma interseccional com as comunidades e instituições parceiras por meio destes CPR sobre temas tangenciais ao museu e típicos das atuais transformações da sociedade, tais como questões de: identidade de gênero, etnia, racialidade, migrações internas, imigrações forçadas, direitos humanos e pessoas com deficiência, entre outras;

- Desenvolver ações, programas e projetos que considerem em seus processos a participação e o acesso de diferentes públicos, como: pessoas de diferentes tipos de deficiência, pessoas de diferentes faixas etárias, pessoas em situação de vulnerabilidade social, população do entorno da instituição, entre outros.

DIRETRIZ 4:
Propor, desenvolver e apoiar ações em rede no Estado de São Paulo por meio dos museus da SEC.

Estratégia: Intensificar a articulação em rede dos museus da SEC com os demais museus no Estado, buscando maior visibilidade para o setor museológico, mobilização de público, oferta de programação cultural aos cidadãos e desenvolvimento de parcerias intermuseus.

Ações estratégicas a serem desenvolvidas em parceria com as OSs de Cultura:

- Desenvolver para os museus da SEC ações em rede que envolvam programação cultural e mobilização nas redes sociais digitais (tais como férias nos museus, dia do aniversário da cidade, Virada Cultural, Virada Inclusiva, Campanha Sonhar o Mundo, etc.);

- Apoiar e realizar intercâmbio entre as instituições por meio da articulação em rede com os museus paulistas, objetivando a qualificação, a visibilidade e a mobilização de público para o setor museal;

- Promover o intercâmbio técnico entre os profissionais da rede de Museus da SEC, através de ações de formação técnica, que qualifiquem o trabalho interno e externo das instituições.

GESTÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO

APRESENTAÇÃO DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO – PINACOTECA LUZ, PINACOTECA COTEMPORÂNEA E PINACOTECA ESTAÇÃO

A Pinacoteca do Estado de São Paulo, fundada em 24 de dezembro de 1905 e regulamentada como museu público estadual pela Lei nº 1.271 de 21 de novembro de 1911, é um dos museus mais antigos do país.

Trata-se de um museu de artes visuais com ênfase na produção brasileira do século XIX à contemporaneidade, abrigando uma das mais importantes coleções de arte brasileira.

Como missão, a Pinacoteca se dedica às artes visuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a educação e a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.

A Pinacoteca do Estado de São Paulo é vinculada à Secretaria de Cultura e Economia Criativa e é gerenciada, desde dezembro de 2005, por Organização Social de Cultura por meio de Contrato de Gestão.

O acervo original foi formado a partir da transferência de 20 obras do Museu Paulista da Universidade de São Paulo, juntamente com outras 6 adquiridas de importantes artistas da cidade como Almeida Júnior, Pedro Alexandrino, Antônio Parreiras e Oscar Pereira da Silva, especialmente para formar a nova coleção. Atualmente, abriga um dos maiores e mais representativos acervos de arte brasileira e sua coleção conta com cerca de 11 mil peças, dentre as quais estão trabalhos de importantes artistas brasileiros como Anita Malfatti, Lygia Clark, Tarsila do Amaral, Almeida Júnior, Pedro Alexandrino, Candido Portinari, Oscar Pereira da Silva, entre outros.

- acervo artístico – composto por um total de 10.869 obras, entre elas, 2.089 pinturas, 2.322 desenhos, 4.333 gravuras, 982 fotografias, 750 esculturas, 94 instalações, 48 livros de artistas, 4 performances, 29 vídeos, 1 website, 39 álbuns, 2 colagens, além de outros 162 itens diversos, alguns classificados como memorabilias;

- acervo documental – mantido pelo Centro de Documentação e Memória (Cedoc), é composto por documentos textuais, iconográficos e tridimensionais. Possui um fundo institucional, bem como fundos de origem privada. O acervo configura um conjunto consistente para o subsídio de pesquisas em artes visuais no Brasil. O fundo institucional possui 114,49 metros lineares de materiais processados e 24,35 metros em processamento (num total de 138,84 metros). Somam-se a isso 30 fundos individuais com 69,49 metros lineares, sendo 31,41 metros processados e 38,08 metros em fase de processamento;

- acervo bibliográfico – mantido pela Biblioteca da Pinacoteca de São Paulo, conta com títulos especializados em artes visuais, dentre livros, folhetos e catálogos, constituindo-se em uma

das coleções mais importantes sobre arte brasileira. O acervo possui obras raras e contém um total de 11.695 itens. No momento da consulta, havia 227 álbuns, 1.656 documentos, 114 teses e mais de 3 mil materiais em processamento.

A Pinacoteca também é responsável pela preservação das 49 esculturas em exposição no Parque Jardim da Luz e pelos Comodatos: Coleção José e Paulina Nemirovksy sobre a arte moderna brasileira, tombada pelo IPHAN em 2017; Coleção Roger Wright com obras de artistas brasileiros representativos dos anos 1960 até os anos 2000; da obra Imperador D. Pedro II em traje de gala de autoria de Raymond Auguste Quinsac Monvoisin, sendo um importante exemplar da pintura do século XIX; das obras Panorama do Rio de Janeiro de Nicolau Facchinetti, Retrato de Dona Amélia de Franz Xaver Winterhalter e Retrato de Dom Pedro II de Louis-Auguste Moureau, todas da Fundação Crespi-Prado; Coleção Ivoncy Borchmann e Evelyn Noemi Berg Ioschpe com obras de importantes artistas modernos e contemporâneos; da obra Retrato de Padre Bento, de autoria de Tarsila do Amaral e que pertence a Prefeitura de Guarulhos.

CEDOC
Estruturado desde 2005, atua com a memória institucional da Pinacoteca, além de arquivos pessoais de artistas, curadores, críticos de arte e ex-colaboradores da instituição. Seu projeto de estruturação contou com o apoio da Fundação Vitae. É composto por documentos textuais, iconográficos e tridimensionais e grande parte dessa documentação já está acessível e disponível para pesquisa.

BIBLIOTECA WALTER WEY
Aberta ao público desde 1959 e oficialmente criada em 1971, conta com títulos especializados em artes visuais, dentre livros, folhetos e catálogos, coleção de dossiês de artista contendo documentos tais como convites, programas, bilhetes, livretos, panfletos, catálogos, cartões postais, folheto de exposições, peças publicitárias, recortes de jornal, cartões telefônicos, fotografias, informativos biográficos, bibliografias, marcador de página, agenda, ticket de exposição dentre outros. As coleções especiais também trazem itens raros e obras especiais (álbuns, livros com edição limitada, zines, cartazes e livros de artista). Constitui-se como uma das coleções mais importantes sobre arte brasileira.

A programação cultural da Pinacoteca abrange exposições temporárias realizadas tanto no edifício Pinacoteca Luz como na Pina Estação, oficinas, cursos, palestras, eventos e apresentações artísticas, as quais integram as artes plásticas com outras linguagens artísticas, a exemplo das apresentações musicais realizadas no auditório do museu, no âmbito do Programa Música na Pina.

Por meio de seu núcleo educativo, a Pinacoteca estruturou Programas de Atendimento ao Público Escolar e em Geral (PAPEG) e Programas Educativos Inclusivos (PEI). Constituem o PAPEG o programa de visitas educativas destinados aos grupos escolares, professores e ao público em geral; o projeto Pinafamilia voltado a grupos familiares; o projeto Pinapequenos, voltado para crianças da primeira infância; ações educativas realizadas em exposições temporárias; dispositivos para Autonomia de Visitas que produzem recursos educativos para a utilização autônoma dos visitantes do museu; formação de professores; Clube dos Professores, que mantém um grupo sistemático de professores, formados constantemente, por meio de encontros mensais, e mochilas pedagógicas Pina_Dentro_e_Fora, disponibilizadas para empréstimo aos professores.

Desenvolvem o PEI, Programa Educativo para Público Especiais (PEPE), responsável pela acessibilidade aos conteúdos do museu para pessoas com deficiência sensorial, física e/ou intelectual, além de pessoas em situação de sofrimento psíquico; o Programa de Inclusão Sociocultural (PISC) voltado a pessoas em situação de vulnerabilidade social; o Programa Meu Museu, com ações voltadas ao público de pessoas com 60 anos ou mais e seus cuidadores, além do Programa Consciência Funcional voltado ao desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores da Pinacoteca.

Como resultado do relevante trabalho realizado pelo núcleo educativo da Pinacoteca, entre os anos de 2006 a 2022, as ações educativas alcançaram um público de pouco mais de um milhão de

pessoas, incluindo nos anos de 2020 a 2022 a somatória do público virtual atendido, em razão da transposição das atividades presenciais para o ambiente virtual devido à pandemia de Covid-19.

Considerando o período de 2016 a 2020, foi computado um total de 1.912.500 visitantes presenciais na Pinacoteca Luz e em seu anexo, a Pinacoteca Estação. Em 2019, os dois prédios receberam como público presencial 538.889 pessoas. Já em 2020, com o advento da pandemia de Covid-19, receberam como público presencial 147.942 pessoas e, considerando a transposição de parte de suas atividades para o ambiente digital, a Pinacoteca teve um público virtual de mais de 4 milhões pessoas em 2020. No ano de 2021, com a retomada gradativa da visitação presencial, a Pinacoteca Luz e a Pinacoteca Estação somaram 318.830 visitantes presenciais e mais de 3.5 milhões de público virtual. Em 2022, o público virtual ultrapassou os 4.9 milhões e o presencial somou 567.004 visitantes.

O Museu abrange três edifícios, localizados no centro de São Paulo: a Pinacoteca Luz (Praça da Luz, 2), a Pinacoteca Estação (Largo General Osório, 66) e a Pinacoteca Contemporânea (avenida Tiradentes, 273), os quais serão caracterizados a seguir.

PINACOTECA LUZ

O primeiro prédio a abrigar a Pinacoteca, na Praça da Luz, foi o edifício do antigo Liceu de Artes e Ofícios, projetado pelo Escritório Técnico Ramos de Azevedo no final do século XIX, que o concebeu em colaboração com Domiziano Rossi.

Inicialmente houve a cessão de um salão para estabelecer uma galeria de pintura com quadros existentes no Museu do Estado (atual Museu Paulista), e sua história está entrelaçada à história de São Paulo e a própria história do Brasil.

Só a partir do final dos anos de 1990, depois de ampla reforma projetada pelo arquiteto Paulo Mendes da Rocha, que a Pinacoteca passou a ocupar totalmente as instalações do edifício, até então compartilhado com outras instituições, como o próprio Liceu e a Escola de Belas Artes.

Entre os andares do prédio, são realizadas exposições temporárias e de longa duração. No segundo andar encontra-se instalada a Galeria Tátil de Esculturas Brasileiras, com 12 obras que compõem a exposição e na área central do museu, sob uma claraboia, está instalado o Projeto Octógono Arte Contemporânea, em que normalmente são exibidas obras concebidas especialmente para o espaço.

No térreo, estão instaladas uma exposição de painéis sobre a história da Pinacoteca, bem como as áreas técnicas, o auditório e a cafeteria.

Em relação à acessibilidade, a Pinacoteca Luz possui estacionamento com vagas destinadas a pessoas com deficiência, rampas de acesso, elevador, banheiro adaptado, piso tátil na exposição sobre o acervo do museu, portas com barra antipanico, bem como a oferta de carros elétricos e cadeiras de roda. A instituição possui ainda pranchas acessíveis de algumas obras, Galeria de Esculturas Táteis, com seleção de esculturas do acervo da Pinacoteca em exibição e liberadas ao toque, legendas em braile, mapa tátil, contrato com a empresa para tradução simultânea em Libras por meio de aplicativo utilizado pela equipe de atendimento e audioguia para pessoas com deficiência. No âmbito do Programa Educativo, possui programa voltado a pessoas com deficiência com ações educativas voltadas ao público cego, surdo, com mobilidade reduzida e problemas psicossomáticos, além de ações educativas extramuros com ONGs parceiras, cursos para profissionais ligados ao tema, publicações, criação de conteúdo para canal do museu no youtube e podcast Ouvir Para ver.

A Pinacoteca Luz fica aberta ao público de janeiro a dezembro, de quarta-feira à segunda-feira, das 10h às 18h. Às terças-feiras o Museu permanece fechado para limpeza geral e manutenções. O ingresso custa R$ 20,00, com gratuidade estabelecida aos sábados para todos os visitantes, para

além da Política de Gratuidade estabelecida pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico para museus da SEC, abaixo relacionada.

Gratuidade– Pinacoteca Luz:

Crianças até 10 anos.
Pessoas com idade a partir de 60 anos.
Grupos provenientes de escolas públicas e de instituições sociais sem finalidades lucrativas que atuam com pessoas com deficiência e/ou em situação de vulnerabilidade social.
Professores, coordenadores e diretores, supervisores, quadro de apoio de escolas públicas (federais, estaduais ou municipais) e quadro da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). Gratuidade estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que acompanharem a visita.
Policiais militares, civis e da Polícia técnico-científica da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita.
Profissionais da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
Profissionais dos museus da Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
Guias de turismo credenciados, taxistas e jornalistas.
Profissionais filiados ao ICOM, ABCA, AICA, mediante apresentação de carteirinha.
Pessoas com deficiência. Meia-entrada estendida a 1 acompanhante.
Aos sábados a entrada na Pinacoteca Luz é gratuita para todas as pessoas.
Às quintas-feiras há entrada estendida com visitação gratuita, entre 18h às 20h.

Meia-entrada – Pinacoteca Luz:

Estudantes em visita autônoma.
Jovens de baixa renda, com idade de 15 a 29 anos, mediante apresentação do ID Jovem.
Aposentadas(os).
Professores da rede privada, mediante comprovação.

PINACOTECA ESTAÇÃO

A Pinacoteca Estação é um anexo da Pinacoteca do Estado de São Paulo, e está localizada no Largo General Osório, 66, no centro histórico de São Paulo.

Como parte arquitetônica do conjunto ferroviário da The São Paulo Railway, seu edifício foi construído em 1914 pelo escritório do arquiteto Ramos de Azevedo para abrigar armazéns e escritórios da Estrada de Ferro Sorocabana, sendo reformada em 1939 para abrigar o DEOPS – Delegacia de Ordem Política e Social, posteriormente denominado Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo — DEOPS/SP, que funcionou neste endereço até sua extinção, em 1983.

O local foi totalmente restaurado pelo arquiteto Haron Cohen e, por meio do Decreto Estadual nº 48.461 de 20 de janeiro de 2004, criou-se a Pinacoteca Estação, instalada nesta edificação para receber parte do programa de exposições temporárias de arte moderna e contemporânea da Pinacoteca do Estado de São Paulo, bem como suas áreas de guarda e reserva técnica, além de salas destinadas para abrigar áreas administrativas (segundo andar), auditório de uso múltiplo (quinto andar), Centro de Documentação e Memória (Cedoc) e a Biblioteca da Pinacoteca de São Paulo.

Ressalta-se que o Pinacoteca Estação compartilha o edifício com o Memorial da Resistência de São Paulo, instituição dedicada à valorização e à preservação das memórias da repressão e da

resistência políticas no Brasil republicano, especialmente no período da ditadura civil-militar instituída em 1964.

Com a observância da necessidade de ampliação do espaço dedicado às ações do Memorial da Resistência de São Paulo dentro do edifício, o Centro de Documentação e Memória (Cedoc) e a Biblioteca da Pinacoteca de São Paulo foram transferidos para o edifício da Pinacoteca Contemporânea no ano de 2023.

Em relação à acessibilidade, a Pinacoteca Estação possui estacionamento com vagas destinadas a pessoas com deficiência, rampas de acesso, elevador, banheiro adaptado, piso tátil, bem como a oferta de carros elétricos e cadeiras de roda. A instituição possui ainda contrato com a empresa para tradução simultânea em Libras por meio de aplicativo utilizado pela equipe de atendimento.

A Pinacoteca Estação permanece aberta ao público de janeiro a dezembro, de quarta-feira à segunda-feira, das 10h às 18h. Às terças-feiras o Museu permanece fechado para limpeza geral e manutenções. A Pinacoteca Estação possui entrada gratuita.

PINACOTECA CONTEMPORÂNEA

A Pinacoteca Contemporânea tem como principal objetivo a consolidação do papel da Pinacoteca do Estado de São Paulo como instituição museológica dedicada à arte brasileira, tornando-se um espaço vocacionado à arte contemporânea, haja vista que a Instituição já possui um numeroso acervo de arte contemporânea, que, com o novo núcleo, terá seguramente maior visibilidade.

A Pinacoteca Contemporânea fica localizada no antigo prédio da escola Prudente de Moraes, nome que foi dado à Escola Modelo da Luz, instituição criada em 1895, nos primeiros movimentos para o ensino público pelo novo governo paulista, logo após a Proclamação da República. Sua criação é contemporânea a da Escola Modelo do Brás e à Escola Normal da Praça da República.

A primeira edificação foi projetada e construída pelo Escritório Técnico Ramos de Azevedo, sendo um dos prédios inaugurais do grande investimento republicano em edificações escolares que se prolongaria durante toda a Primeira República.

Durante a Revolução de 1924, o prédio da escola foi requisitado para servir de Quartel da Força Pública. No início da década de 1930, ainda como quartel, teve suas instalações destruídas por um incêndio.

A construção atual é da década de 1950 e foi edificada dentro do contexto do Convênio Escolar, acordo firmado entre a Prefeitura e o Estado, fruto de uma decisão política de construir em larga escala na capital do Estado, de modo a equacionar a demanda por vagas no ensino público em curto prazo até 1954, ano em que a cidade de São Paulo comemoraria o 4º Centenário de sua fundação.

Coube ao arquiteto Helio Duarte a liderança da equipe de profissionais que propôs construções escolares que implementavam as revisões pedagógicas que vinham sendo delineadas pelo educador Anísio Teixeira. A escola então proposta tinha período integral, disponibilizava espaço para a comunidade, com equipamentos complementares, como bibliotecas, parques infantis e auditórios e as construções se caracterizavam por blocos independentes próprios a cada função, isto é, o pedagógico, o administrativo e o de recreação, que são identificados e diferenciados volumetricamente. Esses blocos se implantam ortogonal ou paralelamente, interligados por circulações cobertas.

Em novembro de 2017, a partir da publicação do Decreto Estadual nº 62.971, de 28/11/2017, o prédio foi transferindo da Secretaria da Educação para a Secretaria da Cultura, com destinação específica

como equipamento cultural, evidenciando o interesse público na preservação e uso cultural da edificação.

Entretanto, como não houve recursos públicos em 2018 para a implantação do referido anexo à Pinacoteca, o uso do edifício permaneceu como depósito e almoxarifado e foram previstas ações de rotina de manutenção da edificação e despesas fixas com utilidades públicas, vigilância e limpeza, com recursos do Contrato de Gestão, bem como as seguintes ações condicionadas à captação de recursos:

- Contratação de projeto arquitetônico de adequação espacial para o edifício Prudente de Morais, para implantação da Pinacoteca Contemporânea;
- Formatação e aprovação de projeto para captação de recursos para implementação de projeto arquitetônico da Pinacoteca Contemporânea;
- Realização de evento para ativação da Pinacoteca Contemporânea junto à comunidade do entorno.

Tais ações estavam alinhadas com as perspectivas da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, em função da ausência de recursos no exercício para a implantação efetiva do equipamento cultural.

No ano de 2021, houve a inclusão de ações e suplementação de recursos orçamentários referentes à realização das obras de restauração, reforma, ampliação e requalificação das edificações que acolheriam a Pinacoteca Contemporânea, em imóvel da antiga Escola Prudente de Moraes.

Esse edifício se apresentou como viável à implantação do projeto devido à sua proximidade em relação à Pinacoteca Luz, e a necessidade de mais espaço para as instalações da Pinacoteca do Estado de São Paulo para abrigar mais atividades ao público, exibir cada vez mais peças do crescente acervo artístico do Estado, acomodar as equipes do museu, garantir novas áreas de reservas técnicas, promover ações inclusivas com os moradores do entorno e ampliar a capacidade de atendimento das ações educativas.

A Pinacoteca Contemporânea foi inaugurada em março de 2023 e conta com uma praça pública para atividades artísticas e culturais, duas galerias para exibição de obras em grandes formatos, ateliês para atividades educativas, a Biblioteca e o Centro de Referência e Documentação (que migrarão da Pinacoteca Estação), loja, café, restaurante e auditório.

Em relação à acessibilidade, a Pinacoteca Contemporânea possui rampas de acesso, elevador, banheiro adaptado, piso tátil, bem como serviços para o público com deficiência alinhados aos oferecidos pela Pinacoteca Luz e Pinacoteca Estação.

A Pinacoteca Contemporânea fica aberta ao público de janeiro a dezembro, de quarta-feira à segunda-feira, das 10h às 18h. Às terças-feiras o Museu permanece fechado para limpeza geral e manutenções. O ingresso custa R$ 20,00, com gratuidade estabelecida aos sábados para todos os visitantes, para além da Política de Gratuidade estabelecida pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico para museus da SEC, abaixo relacionada.

Gratuidade– Pinacoteca Contemporânea:

Crianças até 10 anos.
Pessoas com idade a partir de 60 anos.
Grupos provenientes de escolas públicas e de instituições sociais sem finalidades lucrativas que atuam com pessoas com deficiência e/ou em situação de vulnerabilidade social.
Professores, coordenadores e diretores, supervisores, quadro de apoio de escolas públicas (federais, estaduais ou municipais) e quadro da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). Gratuidade estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que acompanharem a visita.

Policiais militares, civis e da Polícia técnico-científica da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita.
Profissionais da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
Profissionais dos museus da Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
Guias de turismo credenciados, taxistas e jornalistas.
Profissionais filiados ao ICOM, ABCA, AICA, mediante apresentação de carteirinha.
Pessoas com deficiência. Meia-entrada estendida a 1 acompanhante.
Aos sábados a entrada na Pinacoteca Contemporânea é gratuita para todas as pessoas.

Meia-entrada – Pinacoteca Contemporânea:

Estudantes em visita autônoma.
Jovens de baixa renda, com idade de 15 a 29 anos, mediante apresentação do ID Jovem.
Aposentadas(os).
Professores da rede privada, mediante comprovação.

DESCRITIVO DOS PRINCIPAIS PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES REALIZADOS PELA PINACOTECA DO ESTADO

No decorrer dos anos, além da manutenção da exposição de longa duração, a Pinacoteca realizou diversas exposições temporárias, exposições virtuais e exposições itinerantes. Recebeu os públicos por meio de visitas espontâneas, visitas mediadas com o Núcleo Educativo e realizou ações educativas presenciais e no ambiente virtual. Também desenvolveu e estruturou diversos Programas, Projetos e Ações, correspondendo às orientações e diretrizes da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico. Dentre os **Programas** estruturados, estão:

- **Programa Música na Pina:** além do foco em artes plásticas, a Pinacoteca promove atividades em outras linguagens artísticas, como o programa Música na Pina, com apresentações musicais no auditório do museu.
- **Programa Meu Museu:** tem por objetivo a construção de sistemas para atendimento de pessoas idosas e a formação de profissionais atuantes junto a este público; além de construção de materiais pedagógicos específicos para este fim e realização de ações extramuros junto a grupos com esse perfil.
- **Programa Educativo para Públicos Especiais (PEPE):** objetiva garantir a fruição das artes visuais para pessoas com deficiência sensorial, física, intelectual e pessoas em situação de sofrimento psíquico. O programa desenvolve as seguintes ações: desenvolvimento de recursos multissensoriais, visitas educativas especializadas, contação de histórias em LIBRAS, visitas em LIBRAS; curso de formação que considera a arte e o patrimônio como recursos inclusivos, oferta de transporte gratuito e adaptado para pessoas com deficiência, galeria de esculturas brasileiras (com possibilidade de toque para pessoas com deficiência visual) e audioguia para a condução do toque orientado; videoguia em LIBRAS e ação extramuro.
- **Programa de Inclusão Sociocultural (PISC):** desenvolve parcerias com instituições socioeducativas que atendem grupos em situação de vulnerabilidade social. Realiza visitas continuadas à Pinacoteca; oferece curso de formação de educadores sociais, a partir dos conceitos de patrimônio, arte e cultura; oferece transporte e lanche gratuito para pessoas em situação de vulnerabilidade social; desenvolve a Ação Extramuros junto a grupos de adultos

em situação de rua resultando num produto ou mostra; desenvolve outros projetos com impacto social e inclusivo, como publicações e exposições, por exemplo.

- **Programa de Atendimento ao Público Escolar e Geral (PAPEG):** visitas educativas para grupos organizados e para o público em geral, que estabelecem relações dialógicas por meio de diferentes métodos, discursos e recursos pedagógicos acerca das obras observadas durante as visitas, os edifícios e conceitos de preservação e patrimônio que envolvem as ações museais. Além das visitas, o programa também desenvolve materiais de mediação, vídeos de leitura de imagem e vídeo oficinas além de textos educativos e propostas de atividades.
- **Programa de Consciência Funcional:** promove formação continuada aos funcionários do museu, especialmente de recepção, manutenção, limpeza e segurança, em aspectos da educação patrimonial e atendimento público. Apresenta as especificidades das atividades técnicas do museu, discute questões ligadas à recepção de público, significação coletiva do patrimônio resguardado pelo museu e suas funções sociais, realiza visitas educativas às exposições temporárias, formações técnicas e experimentações plásticas, atividades corporais posturais e de propriocepção.
- **Programa de Amigos:** tem como objetivo aproximar o público do museu por meio de atividades exclusivas como visitas guiadas com curadores e artistas, conversas sobre arte e previews de exposições. Para isso, o programa propõe diversas categorias de doação que buscam contemplar desde estudantes até profissionais do meio. O valor arrecadado contribui para a manutenção do museu de forma abrangente: realização de exposições, atividades educativas de inclusão e acessibilidade, publicações e restauro de obras. O programa está em vigor desde 2010 e conta com cerca de 800 amigos entre titulares e seus dependentes.
- **Programa de Patronos:** é formado por entusiastas da cultura brasileira convidados pela Pinacoteca ou por um membro do programa. Foi criado em 2012 e destina todas as contribuições anuais de R$ 15.000 a um fundo de aquisição de obras contemporâneas. Em novembro, os patronos se reúnem em assembleia para acompanhar as propostas da equipe de curadoria e votar nas obras que preferem. As mais votadas passam a fazer parte da coleção de arte brasileira do museu. Como contrapartida, a Pinacoteca oferece atividades virtuais e presenciais exclusivas, além de uma série de descontos e benefícios.

Com relação aos **Projetos**, são desenvolvidos:

- **Projeto Pina Família:** objetiva estimular a visita de famílias à Pinacoteca, favorecer o convívio familiar por meio da fruição da arte, estimular a visita a espaços culturais, desenvolver processos de aprendizagem em arte por meio de atividades lúdicas e participativas, favorecer a compreensão da importância do patrimônio e de sua preservação. Entre as ações desenvolvidas no projeto salientamos a ação **PinaCanção – uma história cantada entre pinturas:** espetáculo virtual destinado a grupos familiares de todas as idades.
- **Pina_Dentro & Fora:** é um recurso de empréstimo a professores, que tem por objetivo unir as ações educativas do museu e da escola a partir do tema Identidade, articulando as práticas pedagógicas de ambas as instituições.
- **Clube do Professor:** Grupo selecionado de professores que frequentam o Museu assiduamente, para os quais promovemos cursos presenciais e virtuais com oportunidades de reflexão e desenvolvimento de projetos para aplicação em sala de aula. A cada ano selecionamos, junto aos participantes um tema chave para tratar.
- **Dispositivo para autonomia da visita (DAV):** propõe ações para uma participação educativa com maior autonomia de todo o público visitante do Museu, visando estimular sua percepção e a construção de conhecimentos próprios.
    - **Ação Educativa "Educateca":** oferta de jogos para empréstimos a grupos ou familiares.

- **Ação Educativa "Vamos conversar?":** mural que abre um canal de diálogo com o visitante, que pode deixar opiniões e sugestões sobre e para o Museu.
- **Espaço educativo:** espaço de interação no qual é possível deixar mensagens acerca de imagens pré-selecionadas e apontar quais obras foram mais impactantes na visita (positiva e negativamente).
- **Outras ações DAV:** textos de parede educativos nas exposições temporárias do museu, recursos educativos (bases de objetos táteis, jogos, playlists, extratos sonoros, poéticos ou críticos) e placas educativas para visitas familiares ou leituras de imagens nas exposições.

Quanto às **Ações** desenvolvidas, além da exposição de longa duração, das exposições temporárias, virtuais e itinerantes, há ainda ações educativas e culturais diversificadas realizadas na instituição, em ambiente extramuros e em ambiente virtual, dentre as quais destacamos:

- **Exposição de longa duração:** nova apresentação do acervo de arte brasileira com cerca de mil obras de mais de 400 artistas. O projeto curatorial mescla tempos históricos e técnicas artísticas, debate a representatividade de artistas mulheres, afrodescendentes e indígenas no acervo, investiga as relações entre arte e sociedade, bem como a representação da paisagem e do espaço urbano
- **Exposições temporárias, virtuais e itinerante:** a Pinacoteca realiza exposições temporárias, itinerantes e virtuais (no site) a partir dos conteúdos do museu e temas correlatos, promovendo a cultura, o entretenimento e o conhecimento. Cada projeto tem previsto um catálogo impresso, que registra e repercute sua temática.
- **Cursos de história da arte:** no decorrer do ano, a Pinacoteca realiza um programa de oito cursos, tanto no formato presencial quanto online, para tratar de temas relativos ao acervo e às exposições temporárias.
- **Vídeos:** a partir das exposições temporárias, a Pinacoteca produz uma série de mini-documentários a serem veiculados no site e no Youtube do museu, reunindo entrevistas com artistas, curadores e educadores e registros audiovisuais dos espaços expositivos.
- **Tour Virtual:** tour virtual da antiga exposição de longa duração "Arte no Brasil: uma história na Pinacoteca de São Paulo".
- **Ação educativa Proposta Poética:** atividades lúdico-educativas que criam situações de aprendizagem de âmbito mais concreto e vivencial, complementando as leituras de imagem nas visitas às exposições.
- **Formação de Professores:** ações virtuais e presenciais - encontros e cursos - de formação para professores da rede pública e privada, tendo como foco a Arte, a Educação, o Patrimônio e o Museu, por meio da análise e estudo de obras do acervo da Pinacoteca e de algumas de suas exposições temporárias.
- **Conteúdos educativos digitais:** textos, jogos, recursos educativos e materiais de apoio à prática pedagógica, informações sobre visitas educativas, agendamento, além de banco de textos e links para referência de pesquisa dos professores.

DESCRITIVO DA INFRAESTRUTURA DAS EDIFICAÇÕES DA PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO

PINACOTECA LUZ

Dados Gerais:
Endereço: Praça da Luz, 02- São Paulo- SP

Autoria do Projeto: Escritório Técnico Ramos de Azevedo. A edificação foi restaurada e reformada no final dos anos de 1990, com projeto de autoria do arquiteto Paulo Mendes da Rocha.

Área do Terreno: 7.276,13 m²

Área construída: 10.242,26 m² (área aprovada no projeto técnico para obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros- AVCB)

Área Externa – Área: 3.067,32 m²

A área externa possui limites, em sua maioria, por gradis metálicos, e espécies arbóreas como Palmeiras e Paineiras, sem sistema de irrigação automatizada.
Possui estacionamento, com administração sob responsabilidade de empresa terceirizada, com 31 vagas, sendo 02 vagas para idosos e 02 vagas para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.
Na área localizada a sudoeste do terreno, próxima à fachada frontal, há construção do tipo provisória, *container*, em estrutura metálica, que acolhe loja, com área de 51,76 m², operacionalizada pela OS, e guarda-volumes com área de 13,64 m².
Na área localizada ao norte do terreno, próxima à fachada posterior, há construção do tipo provisória, *container*, em estrutura metálica, com área de 116,29 m², utilizadas para manutenção, almoxarifado. Há também área para depósito do lixo, incluindo caçamba.
Na área localizada a oeste do terreno, justaposta à fachada, estão parte dos equipamentos de ar condicionado, os *chillers* e a área externa da cafeteria, com guarda-sóis para proteção dos usuários, com área de 164,61m², cuja operacionalização é terceirizada,
Na área localizada a leste, justaposta aos gradis e à Av. Tiradentes, está o grupo gerador, composto por 02 equipamentos de 375 Kvas cada, que asseguram autonomia de 8 horas cada.

Edificação Principal- informações:
Possui 02 elevadores, um panorâmico, com capacidade para 2.475 kg/ 33 pessoas, e um elevador social, com capacidade para 600 kg/ 08 pessoas
O sistema de climatização conta com 03 *chillers* localizados na área externa, que somam 200 TRs e as salas expositivas e reservas são atendidas por 16 *fancoils*, e algumas salas técnicas possuem *splits* (TI, INFRA, Montagem e Reservas de 1 a 4). Há controle de umidade.
Possui 02 reservatórios de água no térreo, cada um com 20 mil litros/ cada, para uso comum e para combate a incêndio, e dois reservatórios de 10 mil litros/ cada na cobertura.
O sistema de segurança conta com câmeras (175 unidades), gravação para 15 dias e sala de monitoramento 24 horas/ dia.
Conta com sistema de detecção de incêndios (196 pontos), projeto de combate a incêndio implantado e SPDA (Sistema de Proteção Contra Descargas Atmosféricas).
A cobertura possui claraboia em estrutura metálica e revestimento translúcido, com área aproximada de 1.200 m², e demais áreas cobertas com telhas tipo francesas.

Pavimento térreo- Área: 3.913 m²
O acesso ao pavimento térreo pode ser realizado através de uma entrada frontal, localizada na fachada justaposta à via Praça da Luz, face Sul, comumente utilizada como saída para visitantes, e/ou por uma entrada posterior, localizada na fachada justaposta ao Parque da Luz, face Norte, utilizada para funcionários e prestadores de serviços. O pavimento conta também com saídas de emergência nas faces Norte e Sul. Pela área interna a circulação do pavimento térreo aos demais pavimentos ocorre, através de dois elevadores e quatro escadas. Acolhe as seguintes áreas:
- Reservas técnicas para guarda do acervo, laboratórios de restauro, área do educativo, núcleo de acervo museológico, auditório (127 lugares + 2 Pessoas Obesas + 2 Pessoa Com Deficiência, sistema de áudio e iluminação completo, palco com telão e púlpito), área de montagem, infraestrutura, TI, cafeteria, área de serviço (recepção, bombeiro civil, central monitoramento CFTV, estoques, salas equipes de limpeza, copa, refeitório, vestiários, sanitários).

Primeiro pavimento- Área: 3.364,93 m²

O acesso ao primeiro pavimento pode ser realizado através de uma entrada frontal, com escadaria e acesso por varanda, localizada na fachada justaposta à via Praça da Luz, face Sul, comumente utilizada como entrada para visitantes. Pela área interna, a circulação do primeiro pavimento aos demais pavimentos ocorre através de dois elevadores e quatro escadas. Acolhe as seguintes áreas:
- áreas expositivas diversas, recepção de visitantes, bilheteria, varandas e terraços e sanitários.

Segundo pavimento- Área: 2.964,33 m²
O acesso ao segundo pavimento pode ser realizado através da área interna, primeiro pavimento, por meio de dois elevadores e quatro escadas. Acolhe as seguintes áreas:
- áreas expositivas diversas e varandas.

Área para cafeteria
A Pinacoteca Luz conta com área para cafeteria, para cessão onerosa, com subpermissão dada a partir de chamamento público.
O subpermissionário possui contrato com vigência semelhante ao contrato de gestão com a OS.
O subpermissionário é responsável pelo quadro de pessoal, equipamentos e insumos para a prestação de serviços e recolhimento de impostos inerentes as suas operações.

Área para estacionamento
A Pinacoteca Luz conta com área para estacionamento (31 vagas, sendo 02 vagas para idosos e 02 vagas para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida), para cessão onerosa, com subpermissão dada a partir de chamamento público, localizada na área externa.
O subpermissionário possui contrato com vigência semelhante ao contrato de gestão com a OS.
O subpermissionário é responsável pelo quadro de pessoal, equipamentos e insumos para a prestação de serviços, recolhimento de impostos inerentes as suas operações.

Área para loja
A Pinacoteca Luz conta com área para loja, administrada e operacionalizada pela OS.

Utilidades Públicas:
SQL/ nº do Contribuinte: 001.087.0001-1
N° Instalação ENEL: MTE0009460
N° Instalação Sabesp: 00948295/43

Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros- AVCB Nº 484085, válido até 09/10/2023.

Alvará de Funcionamento Local de Reunião
Em processo de obtenção

Seguros
Apólice de seguro multirrisco, nº 02852.2022.0001.0196.0002982, contratada através da seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Apólice de seguro responsabilidade civil, nº 02852.2022.0001.0351.0007859, contratada através seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Ambas serão renovadas antes do término da vigência.

Tombamentos
● Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan).
"Conjunto Arquitetônico e Paisagístico do Bairro da Luz": Processo de Tombamento 1.463-T-00 (processo SEI nº 01450.013207/2008-74; volume 1 - 2208427, volume 2 - 2208436 e volume 3 - 2208449). Inscrição no Livro do Tombo Histórico, sob nº 707, folha 135, volume 3.

● Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat)

Número do Processo: 00215/79
Resolução de Tombamento: Resolução 24 de 05/05/1982
Livro do Tombo Histórico: inscrição nº 224, p. 62, 19/01/1987
Publicação do Diário Oficial: Poder Executivo, 21/05/1982, págs. 12 e 13

● Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)
Resolução 05/91- Tombamento "*ex-officio*", item 39) Pinacoteca do Estado - Avenida Tiradentes, 141 – Luz.

A descrição dos pavimentos é complementada pelos arquivos anexos:
- 1_Luz_Implantação Térreo
- 2_Luz_Primeiro Pavimento
- 3_ Luz_Segundo Pavimento

PINACOTECA CONTEMPORÂNEA

Dados Gerais:
Endereço: Avenida Tiradentes, 273- São Paulo- SP
Autoria do Projeto: Projeto inicial desenvolvido pelo Escritório Técnico Ramos de Azevedo, projeto de reconstrução desenvolvido pelo arquiteto Helio Duarte e equipe, projeto da Pinacoteca Contemporânea desenvolvido pelo escritório Arquitetos Associados.

Área do Terreno: 6.897,12 m² (dimensões obtidas no projeto)

Área construída: 5.958,22 m²

Complexo arquitetônico - informações:
O complexo arquitetônico está subdividido considerando a seguinte distribuição e nomenclatura “Ramos”, “Pavilhão”, “Bloco Norte’, ‘Bloco Sul” e ‘Praça’. A área denominada ‘Ramos’ é histórica, remanescente do projeto inicial, e acolherá área administrativa para 22 pessoas e 02 salas de reunião.
Possui dois elevadores sociais, com capacidade para 1.000 kg/ 13 pessoas e 01 elevador de carga com a capacidade para 1.500 kg/ 20 pessoas.
Conta com 01 Grupo gerador principal, capacidade de 750 kVA, sistema stand-by, 380V trifásico, 60Hz, 01 Grupo gerador back-up, capacidade de 563 kVA, sistema stand-by, 380V trifásico, 60 Hz, e, ainda, será previsto um reservatório de óleo diesel com autonomia de 12 horas.
O sistema de climatização conta com chillers e fancoils e há controle de umidade.
Possui reservatórios de água potável, localizado no subsolo (Consumo 52.000 l, Incêndio 25.000 l, totalizando 77.000 l, dividido em duas células de 38.500 litros), e reservatório de água não potável, localizado no subsolo, (Consumo: 15.000 l, Irrigação: 8.710 l, totalizando 23.710 l, dividido em duas células de 11.855 litros). O reservatório de reaproveitamento de água pluvial será enterrado, com dimensão de 54 m³, e captará de todas as coberturas, com exceção da cobertura do prédio “histórico” e da laje da recepção. O sistema de reuso será destinado à irrigação e descargas sanitárias.
Dispõe de captação de energia fotovoltaica e sistema Dali de Iluminação.
O sistema de segurança conta com câmeras, gravação, sala de monitoramento 24 horas/ dia, acessos por biometria.
Contém sistema de detecção de incêndios e supressão a gás, projeto de combate a incêndio implantado, SPDA (Sistema de Proteção Contra Descargas Atmosféricas), nobreak com backup.
Há 05 vagas de estacionamento para Pessoas com Deficiência e Mobilidade Reduzida, incentivando o uso de transporte coletivo e/ ou bicicletas.
O complexo arquitetônico contará com Certificação LEED, na categoria SILVER, emitida pelo United States Green Building Council (USGBC).

As coberturas serão diversas, considerando a seguinte distribuição e nomenclatura Ramos (telha cerâmica tipo francesa, sobre novo engradamento em madeira -caibros e ripas-, com tesouras em madeira existentes restauradas), Pavilhão (telha metálica dupla zipada com isolamento termo-acústico), Bloco Norte (telha metálica dupla zipada com isolamento termo-acústico), Bloco Sul (camada de argila expandida sobre área impermeabilizada, com proteção térmica e tratamento paisagístico) e Praça (calhas de grande formato, com placas de fibra de vidro com sistema de proteção solar).
Para descrição das áreas, consideramos o que segue:

Pavimento Subsolo - Área: 2.172 m²
O acesso ao pavimento subsolo pode ser realizado por meio de escadas, elevadores, e/ ou rampa através da Rua Ribeiro de Lima. Acolhe as seguintes áreas:
- Áreas expositivas, arquibancada externa, jardins, áreas de serviço (sistema de climatização, almoxarifado, salas de manutenção, oficina, área de montagem, depósitos, vestiários, tratamento e reuso de água, geradores, subestação, reservatórios de água, central monitoramento CFTV com antecâmara, TI, docas);

Pavimento Térreo - Área: 2.815 m²
O acesso ao pavimento térreo pode ser realizado através por meio da entrada localizada na Avenida Tiradentes, pelo Parque da Luz/ Pinacoteca Luz, e internamente por escadas, elevadores, e/ ou rampa, passarela. Acolhe as seguintes áreas:
-*Bloco Pavilhão*: Áreas expositivas, recepção, guarda-volumes áreas do educativo, loja, ateliês, sanitários para visitantes, incluindo sanitário para PCD e fraldário, refeitório com área de convivência, pátio interno, área administrativa, salas de reunião, área para depósito de lixo/ resíduos, áreas de serviço;
- *Bloco Norte*: depósito, primeiros socorros, sala de estudos, documentação, reserva técnica, quarentena e elevador de carga;
- *Bloco Sul*: acervo biblioteca, acervo CEDOC, sala de consulta, foyer, equipe integrada, lógica, tratamento de obras, quarentena, sanitários, copa, depósito, câmara refrigerada e lixo refrigerado.

Pavimento Superior - Área: 951 m²
- Bloco Norte: Reserva técnica para guarda do acervo;
- Bloco Sul: sala com layout flexível (48 pessoas), cozinha, cafeteria, varanda com mirante, varanda café, bar, terraço coberto, terraço descoberto, sanitários.

Utilidades Públicas:
SQL/ nº do Contribuinte: 001.087.0002-1
N° Instalação ENEL: 0204208276 (provisória para obra)
N° Instalação Sabesp: não disponível

Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
Em processo de obtenção

Alvará de Funcionamento Local de Reunião
Em processo de obtenção

Seguros
Apólice de seguro multirrisco, nº 02852.2022.0001.0196.0002982, contratada através da seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Apólice de seguro responsabilidade civil, nº 02852.2022.0001.0351.0007859, contratada através seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Ambas serão renovadas antes do término da vigência.

Tombamentos

● Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)
O imóvel situa-se em intersecção das áreas envoltórias de alguns bens, destacando "Conjunto Arquitetônico e Paisagístico do Bairro da Luz": Processo de Tombamento 1.463-T-00 (processo SEI nº 01450.013207/2008-74; volume 1 - 2208427, volume 2 - 2208436 e volume 3 - 2208449). Inscrição no Livro do Tombo Histórico, sob nº 707, folha 135, volume 3.

● Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (CONDEPHAAT).
O imóvel situa-se em intersecção das áreas envoltórias de alguns bens, destacando Jardim da Luz e a Pinacoteca do Estado.

● Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)
Resolução Conpresp 05/91, destaca áreas envoltórias;
Resolução Conpresp 44/92, trata da abertura de processo de tombamento abrangendo imóveis enquadrados na Zona de Uso Z8-200, item 771;
Resolução Conpresp 22/ 2015, que trata da abertura de tombamento abrangendo imóveis propostos como Zona Especiais de Preservação Cultural (ZEPEC).

A descrição dos pavimentos é complementada pelos arquivos anexos:
- 1_Contemporânea_Pavimento Subsolo
- 2_Contemporânea_Pavimento Térreo
- 3_Contemporânea_Primeiro Pavimento

DESAFIOS INSTITUCIONAIS PARA A PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS

1) Considerar a nova definição de Museus estabelecida pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM)[2], assim como as especificidades das proposições brasileiras nos contextos de discussão da nova definição, no reposicionamento institucional da Pinacoteca e seus núcleos, conforme os desafios apresentados nesta Convocação Pública.

2) Para o novo Contrato de Gestão, entende-se que a proposta deverá atender as perspectivas e diretrizes apresentadas no Plano Museológico da Pinacoteca do Estado de São Paulo atualizado no ano de 2022, refletindo o seu planejamento conceitual nas exposições, na agenda de programação cultural e em ações sistemáticas de todos os Programas institucionais, em consonância com os planos de trabalho anuais. Deve ainda prever uma nova atualização do Plano para o penúltimo ano do Contrato de Gestão conforme as diretrizes estabelecidas pela UPPM e pela legislação vigente de forma amplamente participativa.

3) Para o primeiro ano do novo Contrato de Gestão, realizar o diagnóstico completo da mostra de longa duração “Pinacoteca: Acervo”, inaugurada em outubro de 2021. Espera-se que o diagnóstico identifique, dentre outras questões, a avaliação e satisfação dos públicos sobre a mostra, bem como a pertinência ou necessidades de atualizações das soluções expográficas

[2] Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade, que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Os museus, abertos ao público, acessíveis e inclusivos, fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Os museus funcionam e comunicam ética, profissionalmente e, com a participação das comunidades, proporcionam experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimento” (ICOM, 2022).

adotadas para apresentação e representação do acervo e do tema da exposição. Orienta-se que esse processo seja desenvolvido a partir de metodologias de concepção compartilhadas e participativas, que incluam, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos internos e externos à instituição. As possíveis requalificações e/ou intervenções identificadas no processo de diagnóstico devem ser implantadas no segundo ano do Contrato.

4) Considerando a retomada de crescimento de público a partir de 2022, após dois anos de pandemia que impactaram diretamente o público presencial em todos os museus desta Secretaria, as estratégias de mobilização, diversificação e fidelização de públicos devem ser reavaliadas e aprimoradas, descentralizando e democratizando o acesso ao museu nos próximos cinco anos. Além da mobilização do público na sede do museu e em seus núcleos, devem ser consideradas ações no Parque da Luz, ações extramuros em diversas localidades, itinerâncias de exposições em todo o território paulista, ações em ambiente virtual, bem como parcerias com instituições culturais, de ensino e de assistência social;

5) Para o novo Contrato de Gestão, deve-se compreender como desafio institucional, concernente a todas as áreas de atuação do museu, a proposição de programas, projetos e ações para a ampliação do engajamento, presença e articulação com o território em que o Museu está inserido e com os diferentes grupos ocupantes deste território, tais como: turistas, moradores, trabalhadores, pessoas em situação de vulnerabilidade social, instituições e coletivos de atuação social, cultural e educacional e também a rede de museus e espaços expositivos existentes, estabelecimentos comerciais, empresariais, de saúde etc.;

6) Em complemento ao item anterior, deve-se prever a elaboração e execução de um Plano de Auxílio Mútuo com as entidades do território (Metrô, Escolas, Subprefeitura etc.), além do desenvolvimento de articulações com a rede de museus e equipamentos culturais da região e instituições de saúde e assistência social, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos;

7) Tendo em vista as reflexões engendradas pela rede de Museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa referentes às questões sociais urgentes, a exposição de longa duração e exposições temporárias, itinerantes e virtuais, além das ações, projetos e programas, devem propor e/ou aprimorar estratégias diversas de acesso da população aos conteúdos transversais referentes às questões ambientais, questões de gênero e identidade de gênero, questões étnicas e raciais, combate às violências e preconceitos diversos, descolonização de preceitos e processos museais, regionalismos, uso de novas tecnologias e sustentabilidade, privilegiando o desenvolvimento de curadorias colaborativas e coletivas, e ampliando o diálogo com diferentes públicos;

8) Para o novo contrato de gestão, espera-se a elaboração da política de acessibilidade, com o intuito de garantir a gestão e planejamento para efetivação de processos acessíveis e inclusivos no museu pautados nas seis dimensões da acessibilidade (atitudinal, arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental e programática) promovendo a atualização e alinhamento da equipe à todas legislações que regem o setor, desenvolvimento da acessibilidade estética e de todos os demais conceitos de deficiência e acessibilidade contemporâneos.

9) Como ponto a destacar no desafio anterior, espera-se a obtenção e/ou manutenção dos selos e certificados de acessibilidade digital e arquitetônica, bem como a promoção de um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico, racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, com impacto direto no Manual de RH da instituição, inclusive com a criação de vagas afirmativas. É importante ainda que os núcleos do museu contemplem em seus quadros técnicos profissionais de grupos minorizados, presentes em todos os níveis da instituição (cargos técnicos, supervisão, coordenação e direção);

10) Espera-se para todo o conjunto de museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos. Como um dos materiais referenciais, deve ser considerada a nota de orientação[3] para implantação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas publicado pelo Sistema Estadual de Museus, a criação de protocolos internos de segurança integral às mulheres que visem ao enfrentamento à violência contra as mulheres e à violência contra as mulheres no ambiente de trabalho, como previsto na Lei Maria da Penha, assim como demais orientações a serem estabelecidas pelo Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP;

11) Dado o cenário macroeconômico atual, deve-se prever o desenvolvimento de estratégias para a captação de recursos junto a instituições, empresas, leis de incentivo e editais públicos e privados, visando contribuir com a sustentabilidade financeira do Museu, bem como prever para o novo Contrato de Gestão a continuidade das contrapartidas acordadas com patrocinadores, tais como: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferta de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos, dentre outras;

12) Reestruturar a atuação do Centro de Documentação (CEDOC), da Biblioteca Walter Wey, do Núcleo de Acervo Museológico (NAM), do Núcleo de Curadoria e Pesquisa e do Núcleo de Ação Educativa, para que, juntos, desenvolvam o Centro de Pesquisa e Referência em Artes Visuais da Pinacoteca do Estado **com base nas linhas de atuação do museu**, incluindo a *expertise* da instituição na conservação e restauro e ação educativa;

13) A partir de seu repertório patrimonial constituído, estruturar parcerias com instituições de ensino e pesquisa, consolidando e ampliando suas linhas de atuação e investigação, além de desenvolver procedimentos de gestão e preservação de acervos materiais, digitais e nato digitais do museu de forma integrada com todas as áreas, ampliando as possibilidades de difusão de conhecimento aos públicos sobre as temáticas do acervo;

14) Conforme disposto no Plano Museológico da Pinacoteca, espera-se como política institucional a compreensão de todo o museu como educativo, entendendo que a educação perpassa as diversas áreas da instituição e possibilitando que todas as áreas sejam espaços de troca e todas as ações possam ser oportunidades de aprendizado;

15) Espera-se para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados. O diagnóstico deve prever a avaliação e satisfação dos públicos quanto aos programas realizados, a análise do impacto dessas ações e adotar metodologia participativa desenvolvendo, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos internos e externos à instituição, com vistas a possibilitar a análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento desses programas.

16) Em complemento ao item anterior, considera-se como desafio a institucionalização das ações voltadas à acessibilidade e inclusão, bem como o trabalho com o território, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu. Neste sentido, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações, projetos e programas desenvolvidos pelo núcleo educativo de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica;

17) Reposicionar a Pinacoteca no território, entendendo além de seu papel institucional, sua capacidade de articulação com diversos parceiros, estabelecidos institucionalmente ou não, atuantes na área da cultura ou em quaisquer outras áreas, a fim de se consolidar como membro atuante e reconhecido nas ações de cuidado contínuo com as pessoas presentes no

[3] Guia “Orientações para implementação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas”. Disponível em: https://www.sisemsp.org.br/download/34403/.

território, bem como abrindo suas ações institucionais e museológicas para o público do entorno e chamando para a participação nos processos de criação e desenvolvimento de atividades do museu.

18) Tendo em vista a implantação da Pinacoteca Contemporânea e a importância deste equipamento como parte da memória do território em que está inserido, por se situar no antigo edifício da Escola Prudente de Moraes, espera-se para o novo Contrato de Gestão o estudo das áreas da Pinacoteca Contemporânea para implantação de exposição que trate sobre o histórico da edificação e sua relevância para o território;

19) Considerando-se todos os desafios previstos para o próximo Contrato de Gestão, espera-se o desenvolvimento de alternativas arrojadas para a estruturação da equipe do núcleo educativo, considerando-se a implantação da Pinacoteca Contemporânea e a retomada do trabalho educativo na Pinacoteca Estação, garantindo um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilíngues (inglês e/ou espanhol) ou que se comuniquem em Libras, possibilitando a efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo tanto na sede e em seus núcleos, como em ações extramuros;

20) Espera-se a (re)estruturação das equipes técnicas das áreas-fim para o desenvolvimento de ações de pesquisa, documentação, conservação, comunicação e difusão do acervo do Museu e os patrimônios por ele referenciado;

21) Sendo um museu estadual, deverá atuar de forma capilar em todo Estado de São Paulo partilhando sua expertise de operação e de sua equipe por meio da oferta de experiências profissionais, estágios e cursos de curta e média duração com os demais museus no território paulista; estabelecer uma rede de museus que congregue museus e acervos da mesma vocação da Pinacoteca e seus núcleos; promover o compartilhamento de conteúdo técnico sobre a produção ou iniciativas da Pinacoteca para o campo museológico em São Paulo. As estratégias de realização das ações capilares devem levar em conta a divisão geográfica dos Polos SISEM.

22) Considerar as recomendações do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP para o Programa Conexões Museus SP, na reflexão, formação, articulação e projeção da Rede Temática de museus e acervos de arte brasileira, buscando ser atuante junto às instituições do estado de São Paulo, não limitadas aos museus vinculados à SEC-SP, afim de construir propostas de trabalhos com as instituições participantes da rede e fazendo com que a Rede se mantenha ativa e em contato durante todo o ano e não somente em ações pontuais;

23) Por meio do Programa Conexões Museus SP, realizar pesquisas e processos de comunicação de acervos junto a instituições museológicas e coleções de arte brasileira presentes no Estado de São Paulo.

24) Além de desenvolver as potencialidades da Pinacoteca no âmbito de uma presença maior no Estado de São Paulo e no Brasil, espera-se o estabelecimento de parcerias estratégicas que estruturem a sua vocação para a internacionalização das artes visuais do Brasil;

25) Implementar programa de sustentabilidade em museus a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo;

26) Fomentar e apoiar a produção de pesquisas, por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, destinadas a públicos de diferentes faixas etárias, estimulando a pesquisa, a reflexão crítica e debates sobre linhas temáticas afins, bem como promovendo a interação entre pesquisadores, públicos e ações desenvolvidas.

27) Ampliar a integração e transversalidade das ações entre as unidades da Pinacoteca, por meio de exposições, ação educativa, programação cultural, dentre outros.

GESTÃO DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

APRESENTAÇÃO DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

O Memorial da Resistência de São Paulo constituiu-se a partir da musealização de parte do edifício que também sediou o Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo (Deops/SP), entre os anos 1940 e 1983 e foi criado por meio do Decreto 46.900 de 5 de julho de 2002, recebendo um novo projeto museológico a partir de 2008.

O Memorial da Resistência de São Paulo tem como missão a pesquisa, a salvaguarda e comunicação de referências das memórias da resistência e da repressão políticas do período republicano brasileiro, bem como dos respectivos impactos socioculturais contemporâneos, tendo como sede o edifício que abrigou o Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo –Deops/SP, de forma a contribuir para a reflexão crítica acerca da história contemporânea do país e para a valorização de princípios democráticos, do exercício da cidadania e da conscientização sobre os direitos humanos.

O programa museológico do Memorial da Resistência está estruturado em procedimentos de pesquisa, salvaguarda (documentação e conservação) e comunicação (exposição e ação educativo-cultural), orientados para os enfoques temáticos sobre resistência, controle e repressão política, por meio de seis linhas de ação: Coleta Regular de Testemunhos, Lugares de Memória, Centro de Referência, Programa de Exposição, Programa de Ação Educativa e o Programa de Ação Cultural, que, atuando articuladamente, têm como objetivo fazer dessa instituição um espaço voltado à reflexão e que promova ações que contribuam para o exercício da cidadania, o aprimoramento da democracia e a valorização de uma cultura em direitos humanos.

Dentre seus objetivos estão:
1. a valorização patrimonial do lugar da memória, edifício do antigo DEOPS/SP, que remete diretamente à temática da repressão e da resistência políticas e estímulo às parcerias institucionais que promovam a instituição como articuladora de ações de qualificação da paisagem cultural deste lugar da memória;
2. a salvaguarda das referências das memórias da resistência e da repressão políticas, por meio da gestão de informações atualizadas;
3. o estímulo ao respeito às diferentes manifestações de resistência política e sociocultural contemporâneas, por meio da aproximação e articulação dos respectivos grupos, instituições e associações ligados à temática central do Memorial da Resistência;
4. o incentivo à compreensão das manifestações atuais de resistência e de repressão valorizando a democracia, a cidadania e os direitos humanos, contribuindo para a formação de cidadãos críticos e atuantes;
5. a comunicação das referências das memórias e das expressões culturais da atualidade relativas à resistência e à repressão por meio de exposições e ações educativas e culturais;
6. o desenvolvimento de ações educativo-culturais voltadas à mobilização perceptiva, emotiva e cognitiva para os diferentes públicos, estimulando a reflexão crítica em relação aos direitos humanos, às diferentes manifestações de resistência e às práticas autoritárias;
7. a realização de experimentações museais inéditas, colaborando com a ampliação do campo de reflexão museológica;
8. a proposição de modelo museológico inovador para o tratamento da memória sobre problemas políticos do Brasil contemporâneo.
9. tornar-se instituição de referência na área de Museus e Direitos Humanos na América Latina.

Desde 2009, o Memorial da Resistência é Membro Institucional da Coalizão Internacional de Sítios de Consciência, uma rede mundial que agrega instituições constituídas em lugares históricos dedicados à preservação das memórias de eventos passados de luta pela justiça e à reflexão do seu legado na atualidade.

A programação cultural do Memorial da Resistência abrange exposições temporárias, oficinas, cursos, palestras, eventos e apresentações artísticas. Uma iniciativa de destaque é o projeto *Ocupações Memorial,* que articula diálogos transdisciplinares sobre a memória dos períodos autoritários no país e suas reverberações no presente, por meio de exposições e produções culturais apresentadas tanto nos espaços físicos como nas redes de comunicação do museu.

Por meio de seu núcleo educativo, o Memorial da Resistência de São Paulo realiza atendimento de públicos diversos, tais como público espontâneo, escolar, idosos, pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, adolescentes e jovens em cumprimento de medidas socioeducativas, turistas, famílias, dentre outros. Observa-se que de 2006 a 2022, as ações educativas alcançaram um público de pouco mais de um milhão de pessoas, incluindo nos anos de 2020 a 2022 a somatória do público virtual atendido, em razão da transposição das atividades presenciais para o ambiente virtual devido à pandemia de Covid-19.

Em relação à acessibilidade, o Memorial da Resistência de São Paulo possui estacionamento com vagas destinadas a pessoas com deficiência, rampas de acesso, elevadores, banheiros adaptados, piso tátil na exposição e projeto arquitetônico e expográfico livre de barreiras de acesso, circulação e fruição. A instituição possui ainda maquetes táteis, vídeos com legendas e janela de libras e audiodescrição, pranchas táteis, audioguia, folder em braile e alto contraste e folder em comunicação alternativa para pessoas com transtorno do espectro autista e com deficiência intelectual, e realiza atividades educativas e culturais com tradução simultânea em libras e áudio descrição. No âmbito do Programa Educativo, possui o Programa de Acessibilidade Memorial para Todos que visa promover a acessibilidade da instituição por intermédio de visitas mediadas e autônomas, bem como a readequação espacial, com o objetivo de melhor receber o público de pessoas com deficiência, buscando um diálogo mais próximo entre a instituição e esse público. Possui ainda 49 Lugares da Memória com toda a iconografia com textos alternativos para pessoa com deficiência visual e vídeos da coleta regular de testemunhos com janela em libras e legenda.

O Memorial da Resistência de São Paulo fica aberto ao público de janeiro a dezembro, de quarta-feira à segunda-feira, das 10h às 18h. Às terças-feiras o museu permanece fechado para limpeza geral e manutenções. O Memorial da Resistência possui entrada gratuita.

O museu computou um total de 328.994 visitantes presenciais entre 2016 a 2020. Em 2019, recebeu 86.073 visitantes. Já em 2020, com o advento da pandemia de Covid-19, recebeu como público presencial 15.296 pessoas e, considerando a transposição de parte de suas atividades para o ambiente digital, teve um público virtual de 144.618 pessoas. No ano de 2021, com a retomada gradativa da visitação presencial, o Memorial da Resistência recebeu 20.289 visitantes presenciais e um público virtual de 125.173. Em 2022, o público virtual ultrapassou os 457 mil e o presencial somou 61.418 visitantes.

DESCRITIVO DOS PRINCIPAIS PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES REALIZADOS PELO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

No decorrer dos anos, além da manutenção da exposição de longa duração, o Memorial da Resistência realizou exposições temporárias, exposições virtuais e exposições itinerantes. Recebeu os públicos por meio de visitas espontâneas, visitas mediadas com o Núcleo Educativo e realizou ações educativas presenciais e no ambiente virtual. Também desenvolveu e estruturou diversos Programas, Projetos e Ações, correspondendo às orientações e diretrizes da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico. Dentre os **Programas** estruturados, estão:

- **Programa Lugares da Memória** – tem como objetivo expandir o alcance preservacionista do Memorial da Resistência por meio da identificação, inventário, comunicação e sinalização dos lugares da memória vinculados à resistência e à repressão políticas do Estado de São Paulo.
- **Programa Coleta Regular de Testemunhos:** o programa é responsável pela constituição do acervo audiovisual da instituição e objetiva expandir o conhecimento sobre a história do Deops/SP por meio de testemunhos de ex- presos políticos e de seus familiares, de perseguidos políticos, de trabalhadores, militantes e indivíduos que tenham sofrido com a repressão policial durante a ditadura.

Com relação aos **Projetos**, são desenvolvidos:

- **Memorial ParaTodos:** Projeto implantado em 2014 com vistas a garantir o acesso de pessoas com deficiência sensorial, física, intelectual e pessoas em situação de sofrimento psíquico. Realiza visitas educativas utilizando materiais de apoio multissensoriais e um roteiro específico para cada perfil de pessoa com deficiência. Desenvolve ferramentas de acessibilidade para recursos expositivos, acervo e materiais de comunicação. E oferta de transporte gratuito e adaptado para pessoas com deficiência.
- **Lembrar para resistir:** o projeto é composto por visitas educativas para o público escolar (escola pública e particular). Durante as visitas há a utilização e material de apoio composto por pranchas, jogos, entre outros.
- **Minicurso para educadores:** o projeto de formação para educadores (educação formal e não formal) é composto por três cursos anuais de média duração (6 horas cada) com temáticas diversas e que conjuntamente somam 18 horas de formação sobre assuntos que versam sobre Ditadura Civil-Militar, Educação em Direitos Humanos e Acessibilidade, esse último com recursos acessíveis.
- **Tarde de Memórias:** o projeto é destinado às famílias, crianças e jovens que estão visitando o Memorial da Resistência. Toda a programação – composta por atividades lúdicas como jogos da memória, cruzadinha, quebra-cabeça e contação de histórias –, é mediada pela equipe de educadores.
- **Sábados Resistentes:** o projeto Sábados Resistentes é um conjunto de atividades que busca debater questões sociopolíticas do passado e atuais por meio de diferentes formatos, tais como palestras, lançamento de livros, apresentação de filmes e peças de teatro etc., entre outros.
- **Percursos Curatoriais**: o projeto procura fomentar investigações temáticas no acervo do Centro de Referência do Memorial da Resistência articulando fontes documentais, testemunhais, iconográficas e bibliográficas sobre as memórias da repressão e da resistência políticas no Brasil.
- **Edital Memórias do Presente: Comunicação em Direitos Humanos**: iniciativa anual voltada ao fomento de pesquisas e conteúdos jornalísticos que tenham como enfoque as memórias de resistência e repressão durante a ditadura civil-militar (1964-1985).

Quanto às **Ações** desenvolvidas pelo Memorial da Resistência, além da exposição de longa duração, das exposições temporárias, virtuais e itinerantes, há ainda ações educativas e culturais diversificadas realizadas na instituição, em ambiente extramuros e em ambiente virtual, dentre as quais destacamos:

- **Apoio a propostas externas:** apoio à realização de atividades propostas por instituições e outros grupos.
- **Visitas educativas:** visitas educativas voltadas a públicos diversificados (espontâneos).
- **Roda de Conversa com ex-presos políticos:** encontros quinzenais compostos pela visita educativa à exposição de longa duração, seguida de conversa com um ex-preso político convidado, a partir do relato de sua história pessoal de militância.

- **Vídeos para profissionais de turismo:** a disponibilização de vídeos educativos para os profissionais de turismo, nas redes institucionais, visa contribuir com a compreensão deles sobre a história do Deops/SP e do Memorial da Resistência, bem como informar sobre os procedimentos de agendamento de visitas e orientação de público para as práticas de turismo pedagógico.
- **Contação de História:** a atividade tem por objetivo promover a mediação dos conceitos e conteúdos do Memorial junto ao público infantil (crianças até 09/10 anos de idade), por meio de propostas lúdicas e com abordagem apropriada.
- **Ações extramuros:** desenvolvimento de dois projetos, um por semestre, que contemplam práticas extramuros e que promovam o acesso e a autonomia de pessoas com deficiências durante as visitas ao Memorial da Resistência. As ações ocorrem no âmbito do projeto Memorial ParaTodos.
- **Oficina Projeto Resisto!**: a oficina traça um panorama que apresenta desde o planejamento até a execução do projeto, composto por vídeos, material de apoio e roteiro de pesquisa, e evidencia a metodologia empregada para a sua realização. A proposta de cruzamentos entre acervo, referências patrimoniais, exposições entre outros evidencia o potencial educativo do material para a Educação em Direitos Humanos.
- **Workshop Museus e Direitos Humanos:** O workshop partiu da expertise do Memorial com o tema demonstrando as várias possibilidades de desenvolvimento de projetos na área a partir do acervo de testemunhos disponível em seu Centro de Referência, bem como dos materiais de apoio à prática pedagógica desenvolvidos pela Ação Educativa e que estão disponíveis no site do Memorial.
- **Materiais de apoio à prática pedagógica:** produção de materiais para públicos e ações diversificadas como o Projeto Resisto!, composto por vídeos, material de apoio e roteiro de pesquisa, jogos que abordam a Ditadura Civil-Militar e os Direitos Humanos, publicações como os Cadernos de Experiências, material teórico do Curso de Educação em Direitos humanos, entre outros.
- **Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos**: objetiva propiciar a aquisição e o aprimoramento de conceitos, propostas e metodologias próprias da Educação em Direitos Humanos, considerando que os educadores ocupam um papel social central nos processos educativos ao atuarem como condutores, facilitadores e multiplicadores por excelência. Oferecido em nível nacional, está estruturado numa proposta teórico-prática organizada em três eixos orientadores – saber curricular, saber pedagógico e saber experiencial da formação docente em Direitos Humanos.

DESCRITIVO DA INFRAESTRUTURA DA EDIFICAÇÃO DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO/PINACOTECA ESTAÇÃO

Dados Gerais:
Endereço: Largo General Osório, 66- São Paulo- SP
Autoria do Projeto: Escritório Técnico Ramos de Azevedo, como parte do conjunto arquitetônico ferroviário da The São Paulo Railway, restaurado e reformado, no início dos anos 2000, com projeto de autoria do arquiteto Aron Cohen.

Área construída: 8.422,15 m² (área conforme projeto desenvolvido durante restauro e reforma no início dos anos 2000)

Área Interna- Dados Gerais:
Possui dois elevadores sociais, com capacidade para 750 kg/ 10 pessoas, e 01 elevador de serviço com a capacidade para 1.200 kg/ 16 pessoas.
O sistema de climatização conta com 04 chillers que somam 320 TRs e 23 fancoils. Há controle de umidade.

Possui 04 reservatórios de água no subsolo, cada um com 05 mil litros/cada e 12 reservatórios de 05 mil litros/cada na cobertura, para uso comum e para combate a incêndio.
O sistema de segurança conta com câmeras (107 unidades), gravação para 15 dias e sala de monitoramento 24 horas/ dia.
Conta com sistema de detecção de incêndios (159 pontos), projeto de combate a incêndio implantado, e SPDA (Sistema de Proteção Contra Descargas Atmosféricas).
A cobertura é em telhas tipo francesas.

Pavimento subsolo
Área compartilhada no Complexo Cultural Júlio Prestes, com pequeno depósito, reservatórios de água, casa de máquinas, equipamentos de climatização e cabine secundária.

Pavimento térreo- Área: 1.609,30 m²
O acesso ao pavimento térreo pode ser realizado através de duas entradas para visitantes, a principal pelo Largo General Osório e a secundária pela área interna do Complexo Cultural Júlio Prestes, e uma terceira entrada, também pelo Largo General Osório para funcionários e prestadores de serviços. Pela área interna, a circulação do pavimento térreo aos demais pavimentos ocorre através de cinco elevadores e duas escadas. Acolhe as seguintes áreas:
- Reserva técnica para guarda do acervo, áreas expositivas do Memorial da Resistência, recepção visitantes, bilheteria, guarda-volumes, acolhimento, café (operação terceirizada), loja (operação pela OS), sanitários, área de serviço (recepção, vestiário, salas equipes de limpeza, depósito, copa, central monitoramento CFTV).

Primeiro pavimento - Área: 1.532,95 m²
O acesso ao primeiro pavimento pode ser realizado através de escadas e/ ou elevadores. Acolhe as seguintes áreas:
- reserva técnica para guarda do acervo, sala de reunião, estúdio de gravação, sala de montagem, sanitários.

Segundo pavimento - Área: 1.532,95 m²
O acesso ao segundo pavimento pode ser realizado através de escadas e/ ou elevadores. Acolhe as seguintes áreas:
Área expositiva, área administrativa (postos de trabalho, salas das diretorias e salas de reunião), depósito.

Terceiro pavimento - Área: 1.200,00 m²
O acesso ao terceiro pavimento pode ser realizado através de escadas e/ ou elevadores. Acolhe as seguintes áreas:
- áreas expositivas do Memorial da Resistência, área de ação educativa do Memorial da Resistência, sanitários.

Quarto pavimento - Área: 1.532,95 m²
O acesso ao quarto pavimento pode ser realizado através de escadas e/ ou elevadores. Acolhe áreas expositivas da Pinacoteca.

Quinto pavimento - Área: 735,00 m²
O acesso ao quarto pavimento pode ser realizado através de escadas e/ ou elevadores. Acolhe o auditório (167 lugares, sem identificação de lugares para Pessoas Obesas e/ ou Pessoa Com Deficiência, palco com mesa, sistema de áudio e iluminação básicos), copa e refeitório, sanitários.

Área para cafeteria
Conta com área para cafeteria, para cessão onerosa, com subpermissão dada a partir de chamamento público.
O subpermissionário possui contrato com vigência semelhante ao contrato de gestão com a OS.

O subpermissionário é responsável pelo quadro de pessoal, equipamentos e insumos para a prestação de serviços, recolhimento de impostos inerentes as suas operações.

Área para estacionamento
O Memorial da Resistência/Pinacoteca Estação conta com área para estacionamento compartilhada no Complexo Cultural Júlio Prestes, administrada pela Fundação OSESP.

Área para loja
O Memorial da Resistência/Pinacoteca Estação conta com área para loja, administrada e operacionalizada pela OS.

Utilidade Pública:
SQL/ nº do Contribuinte: 008.039.0049-1
N° Instalação ENEL: 125891440
N° Instalação Sabesp: 00918922/01

Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros- AVCB Nº519424, válido até 09/06/2024.

Alvará de Funcionamento Local de Reunião
Em processo de obtenção

Seguros
Apólice de seguro multirrisco, nº 02852.2022.0001.0196.0002982, contratada através da seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Apólice de seguro responsabilidade civil, nº 02852.2022.0001.0351.0007859, contratada através seguradora AXA, válida até 05/06/2023.
Ambas serão renovadas antes do término da vigência.

Tombamentos
● Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)
"Conjunto Arquitetônico e Paisagístico do Bairro da Luz": Processo de Tombamento 1.463-T-00 (processo SEI nº 01450.013207/2008-74; volume 1 - 2208427, volume 2 - 2208436 e volume 3 - 2208449). Inscrição no Livro do Tombo Histórico, sob nº 707, folha 135, volume 3.

● Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat)
Número do Processo: 38685/99
Resolução de Tombamento: Resolução 28 de 08/07/1999
Livro do Tombo Histórico: inscrição nº 327, p. 82 e 83, 09/03/2000
Publicação do Diário Oficial: Poder Executivo 08/07/1999, pág. 24.

● Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)
Resolução 05/ 2021- Tombamento "ex-officio", do Antigo Edifício do DOPS-SP.

A descrição dos pavimentos é complementada pelos arquivos anexos:
- 1_Estação_Pavimento Térreo
- 2_Estação_Primeiro Pavimento
- 3_ Estação_Segundo Pavimento
- 4_ Estação_Terceiro Pavimento
- 5_ Estação_Quarta Pavimento
- 6_ Estação_Quinto Pavimento

DESAFIOS INSTITUCIONAIS PARA O MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO

1) Considerar a nova definição de Museus estabelecida pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM), assim como as especificidades das proposições brasileiras nos contextos de discussão da nova definição, no reposicionamento institucional dos equipamentos culturais, conforme os desafios apresentados nesta Convocação Pública.

2) Para o novo Contrato de Gestão, entende-se que a missão do Memorial da Resistência de São Paulo deva ser revista, em conjunto com a atualização de seu Plano Museológico. Orienta-se que a nova redação da missão, dentre outros aspectos, se fundamente nos pilares que ressaltam sua identidade institucional: a relação entre controle do exercício da cidadania, espaços de repressão e espaços de resistência, a expressão de memórias difíceis e dolorosas, a expressão de memórias silenciadas ou exiladas, a recuperação de memórias apagadas e a resistência presente nos dias atuais, buscando um paralelo entre aspectos da história brasileira e contemporaneidade, e dando especial ênfase para as evidências identificadas na paisagem cultural do entorno da edificação.

3) Para o primeiro ano do Contrato de Gestão, será necessário atualizar o Plano Museológico dentro das diretrizes estabelecidas pela UPPM e pela legislação vigente, adequando-o às novas perspectivas de consolidação institucional. Recomenda-se que o Plano Museológico seja realizado de forma amplamente participativa e que o planejamento conceitual dele resultante seja refletido nas exposições, na agenda de programação cultural e em ações sistemáticas de todos os Programas institucionais, em consonância com os planos de trabalho anuais.

4) Realizar no primeiro ano do contrato de gestão o estudo para requalificação da exposição de longa duração, e em 2024 sua produção, avaliando as possibilidades de otimização de espaços do piso térreo do edifício que abriga o Memorial para ampliação da exposição de longa duração. Orienta-se que alinhado com a missão e consoante com as linhas de pesquisa institucionais, esse processo seja desenvolvido a partir de metodologias de concepção compartilhadas e participativas, que incluam, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos; considere a análise dos diagnósticos já realizados e dialogue com instituições que possuam acervos convergentes às temáticas do Memorial, valendo-se de recursos e estratégias expositivas arrojadas que, respeitando os preceitos de acessibilidade universal e as legislações dos órgãos de patrimônio, possam requalificar e ampliar a comunicação do acervo salvaguardado pelo Memorial;

5) Considerando a retomada de crescimento de público a partir de 2022, após dois anos de pandemia que impactaram diretamente o público presencial em todos os museus desta Secretaria, as estratégias de mobilização, diversificação e fidelização de públicos devem ser reavaliadas e aprimoradas, descentralizando e democratizando o acesso ao museu nos próximos cinco anos. Além da mobilização do público na sede do museu, devem ser consideradas ações no entorno, ações extramuros em diversas localidades, promovendo a itinerâncias de exposições em todo o território paulista, ações em ambiente virtual, bem como parcerias com instituições culturais, de ensino e de assistência social;

6) Para o novo Contrato de Gestão, deve-se apresentar propostas para a ampliação do engajamento, presença e articulação com o território em que o Museu está inserido e com os diferentes grupos ocupantes deste território, tais como: turistas e frequentadores dos equipamentos instalados no entorno, moradores, trabalhadores, pessoas em situação de vulnerabilidade social, bem como instituições sociais, culturais e educacionais, como a rede de museus e espaços expositivos existentes no território, estabelecimentos comerciais, empresariais, de saúde etc.;

7) Em complemento ao desafio anterior, deve-se prever a elaboração e execução de um Plano de Auxílio Mútuo com as entidades do território (Metrô, Escolas, Subprefeitura etc.), além do desenvolvimento de articulações com a rede de museus, equipamentos culturais e coletivos culturais da região, organizações não-governamentais e instituições de saúde e assistência social, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos;

8) Tendo em vista as reflexões engendradas pela rede de Museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa referentes às questões sociais urgentes, a exposição de longa duração e exposições temporárias, itinerantes e virtuais, além das ações, projetos e programas, devem propor e/ou aprimorar estratégias diversas de acesso da população aos conteúdos transversais referentes às questões ambientais, questões de gênero e identidade de gênero, questões étnicas e raciais, combate às violências e preconceitos diversos, descolonização de preceitos e processos museais, regionalismos, uso de novas tecnologias e sustentabilidade, privilegiando o desenvolvimento de curadorias colaborativas e coletivas, e ampliando o diálogo com diferentes públicos;

9) Com o intuito de promover acessibilidade[4], deve-se adotar de forma transversal no planejamento institucional as seis dimensões da acessibilidade, sendo elas: atitudinal, arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental e programática, bem como garantir a efetivação das políticas de inclusão social, protagonismo e representação das pessoas com deficiência nas ações do museu de forma transversal. Espera-se a obtenção e manutenção dos selos e certificados de acessibilidade digital e arquitetônica, bem como a manutenção do alinhamento da equipe à legislação e aos conceitos de deficiência e acessibilidade contemporâneos praticados em museus e instituições culturais;

10) Como ponto a destacar no item anterior, espera-se que se promova um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico, racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, com impacto direto no Manual de RH da instituição, inclusive com a criação de vagas afirmativas. É importante ainda que os núcleos do museu contemplem em seus quadros técnicos profissionais provenientes de grupos minorizados, inclusive em cargos de supervisão, coordenação e direção;

11) Espera-se para todo o conjunto de museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos. Como um dos materiais referenciais, deve ser considerada a nota de orientação[5] para implantação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas publicado pelo Sistema Estadual de Museus, a criação de protocolos internos de segurança integral às mulheres que visem ao enfrentamento à violência contra as mulheres e à violência contra as mulheres no ambiente de trabalho, como previsto na Lei Maria da Penha, assim como demais orientações a serem estabelecidas pelo Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP;

12) Dado o cenário macroeconômico atual, deve-se prever o desenvolvimento de estratégias para a captação de recursos junto a instituições, empresas, leis de incentivo, editais públicos e privados, bem como financiamento internacional por meio de editais e premiações destinados

[4] Compilação de Normas da ABNT sobre Acessibilidade. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/acamara/estruturaadm/gestao-na-camara-dos-deputados/responsabilidade-social-eambiental/acessibilidade/normas-da-abnt-1.

[5] Guia “Orientações para implementação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas”. Disponível em: https://www.sisemsp.org.br/download/34403/.

a ações voltadas aos direitos humanos, visando contribuir com a sustentabilidade financeira do Museu, bem como prever para o novo Contrato de Gestão a continuidade das contrapartidas acordadas com patrocinadores, tais como: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferta de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos, dentre outras;

13) A partir de seu repertório patrimonial constituído, fortalecer as ações do Centro de Referência e as parcerias com as instituições de ensino e pesquisa, consolidando e ampliando suas linhas de atuação e investigação, além de desenvolver procedimentos de gestão e preservação de acervos materiais, digitais e nato digitais do museu de forma integrada com todas as áreas, ampliando as possibilidades de difusão de conhecimento aos públicos sobre as temáticas do acervo;

14) Tendo em vista a ampliação da ocupação dos espaços no edifício, o Memorial da Resistência de São Paulo deve, conforme estabelecido como diretriz do plano museológico, estruturar esta ocupação de maneira a atender satisfatoriamente os programas atualmente executados e refletir sobre a expansão de usos, acompanhado sempre por uma reflexão sobre a reestruturação da equipe fixa que seja suficiente para atender a essas novas perspectivas.

15) Espera-se para o novo Contrato de Gestão a elaboração de uma Política de Preservação Digital e Gestão de Direitos Autorais e Conexos, considerando as diretrizes da UPPM/SEC e a diversidade do acervo atual;

16) Até o fim do Contrato de Gestão, elaborar projeto de regularização, junto a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, para o acervo museológico, bibliográfico e arquivístico do Museu, conforme Resolução SC 105/2014 e demais legislações pertinentes. Importante considerar neste desafio todo o histórico de formação do acervo da instituição desde a sua criação;

17) Espera-se para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos projetos educativos realizados. O diagnóstico deve prever a avaliação e satisfação dos públicos quanto aos projetos realizados, a análise do impacto destes projetos, e adotar metodologia participativa desenvolvendo, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos internos e externos à instituição, com vistas a possibilitar a análise sobre a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento desses programas.

18) Em complemento ao item anterior, considera-se como desafio a institucionalização das ações voltadas à acessibilidade e inclusão, bem como o trabalho com o território, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu. Neste sentido, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações e projetos desenvolvidos pelo núcleo educativo de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica;

19) Manter uma postura ativa no território, entendendo além de seu papel institucional, sua capacidade de articulação com diversos parceiros, estabelecidos institucionalmente ou não, atuantes na área da cultura ou em quaisquer outras áreas, a fim de se consolidar como membro atuante e reconhecido nas ações de cuidado contínuo com as pessoas presentes no território, e abrindo suas ações institucionais e museológicas para o público do entorno e chamando para a participação nos processos de criação e desenvolvimento de atividades do museu.

20) Considerando-se todos os desafios previstos para o próximo Contrato de Gestão, espera-se o desenvolvimento de alternativas para a reestruturação da equipe do núcleo educativo, considerando-se a ampliação da área expositiva e a necessidade de ampliação da atuação desta equipe em ações extramuros, garantindo um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilingues (inglês e/ou espanhol) ou que se comuniquem em Libras,

possibilitando a efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo;

21) Espera-se a (re)estruturação das equipes técnicas das áreas-fim para o desenvolvimento de ações de pesquisa, documentação, conservação, comunicação e difusão do acervo do Museu e os patrimônios por ele referenciado;

22) Sendo um museu estadual, deverá atuar de forma capilar em todo Estado de São Paulo partilhando sua expertise e de sua equipe por meio da oferta de estágios, oficinas e cursos com os demais museus no território paulista; na formação de uma rede temática de lugares de memória e resistência; e no estímulo a reflexões sobre as ausências e o delineamento de estratégias a fim de explicitar para a sociedade, as memórias de movimentos de resistência contra processos de repressão da cidadania no território paulista. Além disso, deve buscar atuar sempre tendo em vista a existência dos Polos SISEM-SP e fomentando a produção técnica e difusão de conhecimentos técnicos do campo museológico, todos parte do Programa Conexões Museus SP;

23) Considerar as recomendações do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP através do Programa Conexões Museus SP, na reflexão, formação, articulação e projeção da Rede Temática de museus e acervos buscando ser atuante junto às instituições do estado de São Paulo, não limitadas aos museus vinculados à SEC-SP, afim de construir propostas de trabalhos com as instituições participantes da rede e fazendo com que a Rede se mantenha ativa e em contato durante todo o ano e não somente em ações pontuais;

24) Implementar programa inovador de sustentabilidade em museus a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo;

25) Fomentar e apoiar a produção de pesquisas, por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, destinadas a públicos de diferentes faixas etárias, estimulando a pesquisa, a reflexão crítica e debates sobre linhas temáticas afins, bem como promovendo a interação entre pesquisadores, públicos e ações desenvolvidas.

a. atualizar as linhas de ação para uma atuação com expressões da resistência e repressão ligadas a movimentos sociais da atualidade. Nesse sentido, o Plano Museológico e a Política de Gestão de Acervos deverão ser atualizados durante o Contrato de Gestão, adequando as linhas de ação do Museu, especialmente os programas “Lugares de Memória”, “Coleta Regular de Testemunhos” e o Centro de Referência;

b. Consolidar o Centro de Referência como um espaço de conhecimento voltado a estudantes do ensino médio e universitário, a estudiosos e cidadãos em geral a partir de instrumentos de pesquisa acessíveis à consulta pública;

c. Deve-se iniciar e aprofundar as discussões sobre a viabilidade e sustentabilidade do Memorial da Resistência vir a incorporar acervos materiais, levando-se em consideração que a prioridade é o tratamento museológico do acervo imaterial constituído a partir do programa de coleta regular de testemunhos, e da atualização e consolidação dos processos museológicos.

APRESENTAÇÃO DOS PROGRAMAS DE TRABALHO DA ÁREA MUSEOLÓGICA

De acordo com a política cultural da SEC e com a política de museus do Estado de São Paulo, as finalidades que traduzem a razão de existir dos museus são organizadas através de um conjunto de

programas de trabalho que expressam as ações finalísticas a serem executadas (preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio museológico, visando contribuir para a educação, identidade, cidadania e fruição cultural) e as atividades de gestão e de áreas-meio necessárias para viabilizá-las.

Na área de museus, as diretrizes da UPPM deverão ser consideradas para a execução das ações dos programas abaixo descritos, cabendo ainda, para esta Convocação Pública, considerar as expectativas caracterizadas e pormenorizadas de cada um dos objetos culturais deste Termo de Referência.

1. **Programa de Gestão Museológica:** este Programa deverá desenvolver ações em oito eixos principais que serão apresentados a seguir:

   Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico: envolve a estruturação de instrumentos para um planejamento estratégico de ações, viável para o posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades a serem realizadas. O Plano Museológico, assim como o Planejamento Estratégico, são documentos norteadores que produzem definições que ultrapassam os limites de um Contrato de Gestão, portanto, a elaboração de tais documentos, como bom princípio de governança, deverá contemplar a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação, se houver, UPPM/SEC) sobre a definição do perfil do museu, sua missão e linhas de ação, com o aprofundamento nas questões relacionadas às suas políticas, incluindo as estratégias que permitam a ampliação e/ou diversificação de públicos do museu. Deverá, ainda, criar ferramentas de gestão transversal, de acordo com a Diretriz 2, explicitada na Política da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

   PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

   Espera-se para o novo Contrato de Gestão: 1) A elaboração do planejamento estratégico no primeiro ano do Contrato, e a revisão/atualização do Plano Museológico do museu no penúltimo ano do Contrato, de acordo com os princípios especificados no Eixo 1, as diretrizes estabelecidas pela UPPM e a legislação vigente. A implantação do Plano Museológico, Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores será abordada no Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação dos Resultados. Compreende-se como principal desafio deste Eixo a construção desses documentos de forma participativa, envolvendo não apenas a equipe do Museu, Conselhos ligados à instituição e equipe da UPPM/SEC, mas também a população do entorno, especialistas da área e demais parceiros (instituições culturais, instituições de saúde e assistência social, escolas, prefeituras e secretarias, coletivos, dentre outros). É também um desafio a apropriação desses documentos norteadores pela equipe como instrumento de planejamento e gestão.

   MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

   Espera-se para o novo Contrato de Gestão: 1) A revisão/atualização do Plano Museológico do museu no primeiro ano do Contrato, e elaboração do planejamento estratégico no segundo ano do Contrato, de acordo com os princípios especificados no Eixo 1, as diretrizes estabelecidas pela UPPM e a legislação vigente. A implantação do Plano Museológico, Planejamento Estratégico e demais documentos norteadores será abordada no Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação dos Resultados. Compreende-se como principal desafio deste Eixo a construção desses documentos de forma participativa, envolvendo não apenas a equipe do Museu, Conselhos ligados à instituição e equipe da UPPM/SEC, mas também a população do entorno, especialistas da área e demais parceiros (instituições culturais, instituições de saúde e assistência social, escolas, prefeituras e secretarias, coletivos de mobilização e resistência, dentre outros). É também um desafio a apropriação desses documentos norteadores pela equipe como instrumento de planejamento e gestão.

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira: envolve a execução de ações relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como realizar compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu. Manter equipe fixa, em número suficiente, e planejar, promover e/ou viabilizar a sua capacitação.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

O novo Contrato de Gestão tem por objetivo buscar o aprimoramento da gestão administrativa, financeira e contábil, primando pela transparência, organização, excelência, eficiência e eficácia dos serviços prestados. No âmbito dos recursos humanos espera-se uma guinada para a formação de quadro diverso e a criação de políticas efetivas de diversidade. Para alcançar esses objetivos deverá: 1) Quanto aos aspectos de governança, promover contínua articulação com os Conselhos e implantar Código de Ética, programa de *Compliance* e política de inclusão e diversidade; 2) Quanto à gestão arquivística, aprimorar seus procedimentos, de acordo com a legislação da área, e buscar as tecnologias necessárias para garantir a preservação em sua integridade; 3) Em relação à gestão administrativa e financeira, gerir racional e eficientemente os recursos financeiros dentro dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, eficiência e transparência, destinando os recursos necessários para a execução dos desafios, rotinas técnicas e proposições referentes a cada programa museológico; 4) Quanto aos recursos humanos, especialmente profissionais das áreas-fim, promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade (social, de gênero, étnico-racial, cultural, dentre outras) e equidade de oportunidades na composição das equipes, devidamente manifesto em políticas formais a serem incorporadas nos procedimentos de gestão de pessoas da OS, e implementar ações de consciência funcional, de saúde e bem-estar e de capacitação, com o envolvimento dos demais programas, de forma transversal, desenvolvendo estratégias formativas que contribuam para o trabalho qualificado e acolhedor das equipes junto a diversidade de públicos dos museus. Neste eixo deve ser contemplado também estratégias de otimização de funcionários da área-meio, visando à boa gestão finalística do objeto contratual. Espera-se, ainda, a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos (direitos das mulheres, das pessoas negras, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência etc.).

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

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

Para a especificidade deste museu, deve-se considerar a visibilidade nacional e internacional para a captação de recursos junto a pessoas jurídicas, ampliação de parcerias e busca de outras formas de sustentabilidade. Deve-se, também, manter as ações já realizadas e bem

sucedidas e desenvolver estratégias para aprimorar o potencial de captação junto a pessoas físicas, como o uso de plataformas de crowdfunding, matchfunding, bem como a captação de recursos de fundos, premiações e editais nacionais e internacionais. Há de se estudar, ainda, a possibilidade de comercialização de produtos licenciados com a marca do museu em parceria com outras marcas. É importante também frisar que as parcerias e patrocínios devem primar pela autonomia do museu quanto aos conteúdos e abordagens das ações museológicas. Para o novo Contrato de Gestão deve-se garantir a continuidade das contrapartidas usualmente acordadas com patrocinadores: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferecimento de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos conforme política definida, dentre outras.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

Para a especificidade deste museu, deve-se considerar o potencial temático relacionado aos direitos humanos para a captação de recursos junto a pessoas jurídicas, ampliação de parcerias e busca de outras formas de sustentabilidade, além da capacidade do museu em promover o diálogo entre seu universo temático e temas correlatos, de tendências contemporâneas como questões relacionadas às dimensões sociais, de gênero, étnicas, raciais etc. Deve-se, também, manter as ações já realizadas e bem sucedidas e desenvolver estratégias para aprimorar o potencial de captação junto a pessoas físicas, como o uso de plataformas de crowdfunding, matchfunding, bem como a captação de recursos de fundos, premiações e editais nacionais e internacionais destinados a ações voltadas aos direitos humanos. Há de se estudar, ainda, a possibilidade de desenvolvimento de uma linha de produtos licenciados com a marca do museu, a serem comercializados em loja própria da instituição, em loja virtual ou em parceria com outras marcas. É importante também frisar que as parcerias e patrocínios devem primar pela autonomia do museu quanto aos conteúdos e abordagens das ações museológicas. Para o novo Contrato de Gestão deve-se garantir a continuidade das contrapartidas usualmente acordadas com patrocinadores: visibilidade de marca nos espaços físicos e digitais do Museu, oferecimento de ingressos, visitas mediadas, cessão de espaços para eventos conforme política definida, dentre outras.

Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público: envolve a elaboração de pesquisas e análises para verificar a capacidade máxima de atendimento do museu e desenvolver estratégias envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação, diversificação, formação e fidelização do público da instituição.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

A mobilização, diversificação e fidelização dos públicos, mantendo os índices já alcançados de visitantes ou superando-os, desde que se preserve a qualidade das ações oferecidas, devem ser pensadas de forma estratégica pelas instituições, a partir de: 1) Realização de estudos de público que tragam subsídios para a elaboração de estratégias de aprimoramento da experiência do público visitante; 2) Viabilização de parcerias para produção de conteúdo e programação inéditos; 3) Realização de parcerias com instituições de ensino, pesquisa, saúde, assistência social, dentre outras, e busca por uma acessibilidade ampla, para atrair novos públicos e diversificá-los; 4) Planejamento de projetos e ações voltados ao público interno e seus familiares; 5) Criação de conteúdos para os meios digitais e mediação do público virtual; 6) Ampla divulgação por meio das mídias, além de campanhas publicitárias, conforme estratégias apresentadas no Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional; 7) Aprimoramento da estrutura turística e das estratégias de mobilização desse público específico no Museu, além de se manterem ativas como instituições pertencentes e articuladoras da rede de museus existente na região da Luz, Bom Retiro e Campos Elíseos; 8) Promoção de visitas integradas entre os museus situados na região para estimular os diversos públicos frequentadores destes equipamentos culturais a conhecerem esses espaços e participarem de suas ações e programações; 9) Reposicionamento da Pinacoteca

em relação ao território, buscando alcançar esse objetivo por meio de ações compartilhadas com todas as áreas; 10) Reestruturar o Memorial da Resistência, em especial sua equipe, para que consiga atuar com programas continuados junto ao território; 11) Em complemento aos itens anteriores, espera-se a elaboração de estratégias para atrair o público morador e/ou frequentador deste território ao museu, por meio da manutenção e aprimoramento dos programas de inclusão, buscando aproximar os museus de outros territórios, especialmente das periferias, e promovendo o acesso dos moradores desses territórios aos museus.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados: indica estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para a avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu de forma presencial e virtual, além de apresentar novos possíveis caminhos de ação.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

Deve-se prever para o novo Contrato de Gestão a implementação de rotinas de monitoramento que permitam o acompanhamento regular e controle e cotejamento da execução dos documentos norteadores, bem como das ações e metas do Plano de Trabalho. Espera-se, ainda, para esse novo Contrato de Gestão a implantação de processos de avaliação ampla, com vistas à autoavaliação quantitativa e qualitativa das ações realizadas pelas diversas equipes, bem como avaliações sistemáticas realizadas com os públicos dos programas, projetos e ações desenvolvidos. Ao longo da vigência do Contrato de Gestão também devem ser elaboradas e aplicadas pesquisas de perfil e satisfação para os diferentes públicos (espontâneo, educativo, virtual). Os resultados das pesquisas devem fundamentar o Planejamento Estratégico da instituição e permitir seu reposicionamento, quando necessário, e atendimento às expectativas dos diferentes públicos.

Eixo 6 – Acessibilidade: promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade e equidade de oportunidades; realizar o planejamento e o desenvolvimento de programas, projetos e ações voltados à acessibilidade comunicacional, atitudinal e física do museu e contribuir para a promoção da inclusão social e cultural a grupos diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais ou que estejam no entorno do museu.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

Para além da manutenção das ações já empreendidas, espera-se para o novo Contrato de Gestão a estruturação da gestão da acessibilidade não apenas em setores específicos, mas que seja uma conduta transversal das instituições, alinhada aos conceitos contemporâneos orientados pela Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e demais legislações pertinentes, em todas as suas dimensões (arquitetônica, metodológica, instrumental, programática, atitudinal, comunicacional e econômica) e que sejam transversais aos programas de trabalho estabelecidos pela UPPM para os museus. Nesse sentido, a acessibilidade deve permear desde a gestão de RH, estruturação dos ambientes de trabalho, a efetiva composição das equipes técnicas, até as ações finalísticas dos museus como projetos, programas, produtos, intervenções nos espaços expositivos e educativos, por meio da acessibilidade estética, redefinição de mobiliários, equipamentos, conteúdos e metodologias. Torna-se, ainda, indispensável o diagnóstico da acessibilidade na Pinacoteca e seus núcleos e no Memorial da Resistência, com vistas a avaliar se a acessibilidade existente nas instituições continua respondendo às necessidades dos seus diversos públicos. Busca-se, com isso, tornar os museus mais inclusivos por meio da revisão de processos para a redução das barreiras que impedem a plena e efetiva participação das pessoas com deficiência na sociedade e nos museus em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.

Eixo 7 – Sustentabilidade: implantar e monitorar ações e processos transversais que promovam a gestão sustentável da instituição - nos eixos Ambiental, Econômico, Social e Cultural - tendo como referência o Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS), elaborado pelo Ibermuseus, e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) priorizados na Agenda 2030, estabelecida pela Organização das Nações Unidas e adotada pelo Governo do Estado de São Paulo.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

Espera-se para o novo Contrato de Gestão prosseguir e aprofundar as discussões relativas à sustentabilidade, em todas as suas dimensões (ambiental, econômica, social e cultural), aplicadas em suas ações destinadas aos públicos interno e externo. Deve-se implementar programa de sustentabilidade em museus a partir dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, por meio da concepção, desenvolvimento e avaliação de ações e processos transversais de sustentabilidade a curto, médio e longo prazo.

Eixo 8 - Gestão tecnológica: implementar e gerenciar protocolos, procedimentos, planos e políticas para garantir a segurança dos dados e a integridade digital, a fim de desenvolver ações de difusão e preservação dos acervos materiais e imateriais da instituição.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS, E MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

Dar continuidade a reestruturação da capacidade tecnológica da Pinacoteca, em especial a partir de sua expansão, e do Memorial da Resistência para: 1) Armazenar, preservar, processar, tratar e acessibilizar o acervo digital e nato digital sob sua guarda; 2) Garantir a segurança dos museus e de seus colaboradores 3) Realizar trabalhos em equipe por meio virtual (internet, intranet e redes digitais colaborativas); 4) Prever a necessidade de manutenção, aquisição, atualização e operacionalização de ativos tecnológicos (como, por exemplo, a formação da equipe para a utilização de ferramentas e aplicativos); 5) Gerenciar servidores, circuitos e ativos da rede, computadores e telefonia, sistemas de informação e comunicação. Ademais, deve-se: 6) Desenvolver e/ou revisar, em conjunto com todas as áreas das instituições, uma política de infraestrutura e de preservação digital, bem como de atualizações de softwares e hardwares, incluindo o próprio sistema de banco de dados do museu, em consonância com as legislações pertinentes a área e com a LGPD. 7) Rever todas as políticas e planos estabelecidos para a área, em especial os previstos na rotina do contrato de gestão e o Plano Diretor de TI (PDTI); 8) Manter equipe especializada e específica para o gerenciamento das ações do eixo.

Composição de Equipe para o Programa de Gestão Museológica

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalva-se que os estagiários são profissionais em formação e início de carreira que realizam um determinado trabalho visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo. Portanto, não devem ser contratados para substituir a função de um cargo CLT.

Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação.

Observa-se que no artigo 5°, inciso III do Decreto Estadual 43.493/1998, com alterações posteriores, determina a comprovação, por ocasião da celebração do contrato, de que integram seus quadros permanentes o especialista denominado Museólogo.

Ressalta-se, ainda, que conforme disposto na Lei Federal nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984, que em seu art. 4° determina "Para o provimento exercício de cargos e funções técnicas de Museologia na Administração Pública Direta e Indireta e nas empresas privadas, é obrigatória a condição de Museólogo"; conforme Decreto nº 91.755, de 15 de outubro de 1985 que regulamenta a legislação supramencionada, e conforme Resoluções COFEM nº 59/2021, COFEM nº 26/2018, COFEM nº 09/2017 e COFEM nº 02/2016, a Administração Pública Direta e Indireta, as empresas privadas e outros, para darem garantias de qualidade dos serviços técnicos na área de Museologia, devem ter profissional Museólogo como Responsável-Técnico. Com isso, espera-se que a proposta técnica para este chamamento público apresente qual cargo será assumido por museólogo responsável técnico.

Espera-se, ainda, que sejam respeitadas as legislações que regem as demais profissões.

Pinacoteca e Memorial da Resistência: 1 Diretor(a) Executivo, 1 Diretor(a) Administrativo – Financeiro(a), 1 Diretor(a) de Relações Institucionais, 1 Diretor Técnico (dedicado exclusivamente ao Memorial da Resistência), 1 Analista de Planejamento e Gestão, 1 Secretário(a) de Diretoria, 1 Auxiliar Administrativo(a), 1 Coordenador(a) Financeiro(a), 3 Analistas Financeiros, 1 Contador(a), 1 Analista Fiscal, 4 Compradores(as), 1 Assistente de Compras, 1 Coordenador de Recursos Humanos, 4 Analistas de Recursos Humanos, 1 Assistente de Recursos Humanos, 1 Aprendiz de Recursos Humanos, 1 Coordenador(a) de Núcleo TI, 3 Analistas de TI, 1 Assistente de TI, 3 Analistas de Captação (1 dedicado exclusivamente ao Memorial da Resistência), 1 Analista de Eventos, 1 Produtor(a), 1 Assistente de Captação, 2 Estagiários(as), 8 Vendedores(as) de Loja e 1 Líder de Loja, 80 Atendentes, 3 Líderes de Atendimento, 10 Recepcionistas e 3 Bilheteiros.

2. **Programa de Gestão de Acervos:** envolve os projetos, as ações e as rotinas de conservação, documentação e pesquisa dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos das instituições museológicas da Pasta, com o objetivo de administrar, salvaguardar, publicizar e fomentar o patrimônio paulista.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

O novo Contrato de Gestão terá como desafios neste Programa: 1) À vista da expansão da instituição, dar continuidade à reorganização dos espaços técnicos e de guarda do acervo, utilizando como ferramenta a implementação das melhores práticas já consolidadas na área museológica e de conservação; 2) Desenvolver, em parceria com a equipe técnica do Programa de Exposições e Programação Cultural e com o Programa de Edificações, estratégias para estruturar o Centro de Pesquisa e Referência, tanto em relação ao seu espaço físico quanto ao perfil e objetivos dele, criando ações de pesquisa e difusão que comuniquem os acervos e as temáticas correlatas à missão do equipamento; 3) Ainda em conjunto com o Programa de Edificações, (re)elaborar Plano de Emergência e de usos dos espaços diante da expansão da instituição, contendo, dentre outros tópicos a serem analisados pela equipe técnica, ações e procedimentos para abandono das edificações, atendimentos de emergência e resgate de acervo; 4) Também em conjunto com o Programa de Edificações, produzir estudos das condições climáticas: temperatura e umidade dos edifícios; 5) Desenvolver e/ou dar continuidade ao desenvolvimento de ferramentas de gestão, pesquisa e documentação que preconizem as óticas da decolonialidade, questões étnicas e raciais, diversidade sociocultural e discussões de gênero; 6) Atualizar e implementar a Política de Gestão de Acervos, a ser revista por meio de processos participativos, conforme estabelecido nas diretrizes 1 e 2 da UPPM para a Rede de Museus da Secretaria, priorizando ações abertas ao público como seminários, rodas de conversa etc.; 7) A partir da Diretriz 1, e em consonância com o Programa de Exposições e Programação Cultural e o Programa Conexões Museus SP, promover a realização de cursos, oficinas, rodas de conversa, dentre outros, sobre as metodologias de trabalho com a gestão da coleção, com o intuito não só de formação, mas também como instrumento de difusão dos acervos; 8) Em consonância com

as linhas de pesquisas já desenvolvidas pela instituição sobre seu acervo, desenvolver projetos estruturais e transversais sobre personalidades negras, indígenas e LGBTQI+ que transformaram a história das artes no país; 9) Em diálogo com o Programa Conexões Museus SP e o Sistema Estadual de Museus, desenvolver projetos de mapeamento e ações no território em busca de instituições que dialoguem com a missão, linhas de pesquisa e o acervo do museu, estruturando parcerias para documentação, conservação e difusão; 10) Elaborar projeto de revisão de catalogação sob a ótica da decolonialidade; 11) Regularizar junto a Secretaria de Cultura o acervo museológico, bibliográfico de obras raras e arquivístico do museu, conforme resolução SC 105/2014 e outras legislações pertinentes, com elaboração de um projeto específico para este fim, incluindo cronograma de execução; 12) Criar programas, projetos e ações de incentivo e fomento as pesquisas, por meio de premiações, projetos de residência e bolsas de estudo, estimulando a pesquisa, reflexão crítica e debates sobre o acervo e temas correlatos à missão do museu; 13) Em parceria com o CEDOC, núcleo de Tecnologia e demais áreas estratégicas do museu, desenvolver e/ou revisar uma Política de Preservação Digital, além de uma Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos atentando-se a todas as ações e programas desenvolvidos no museu; 14) Criar em conjunto com o Programa de Gestão Museológica e Comunicação, treinamentos para difusão e ampliação de procedimentos e boas práticas de proteção de dados e gestão de direitos autorais; 15) Desenvolver e/ou dar continuidade a projetos e ações de difusão em plataformas digitais, seja por meio de portais institucionais, de projetos integrados com outras instituições afins a temática do acervo do museu, seja por plataformas digitais abertas e as mais diversas redes sociais; 16) À vista da nova exposição de longa duração inaugurada em 2021, desenvolver novas linhas de pesquisa a partir das discussões suscitadas pela mostra de longa duração, com especial enfoque nas temáticas relacionadas à decolonialidade, questões étnicas e raciais, diversidade sociocultural e discussões de gênero; 17) Em diálogo com o Programa Conexões Museus SP deve-se promover o mapeamento das referências patrimoniais e acervos para maior aproximação da instituição com o seu entorno usando metodologias participativas, tais quais: inventários, escuta de públicos espontâneos e grupos sociais; 18) Junto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, desenvolver ações para a extroversão de acervos com os museus do entorno; 19) Manter parcerias consolidadas na gestão anterior visando à continuidade de ações de pesquisas, documentação e conservação com os acervos do museu; 20) Desenvolver estratégias para a organização da memória institucional do equipamento junto ao seu Centro de Pesquisa e Referência, contemplando o patrimônio edificado tombado que o sedia; 21) Em conformidade com o desafio 10, almeja-se o protagonismo da instituição junto à Secretaria de Cultura nas discussões sobre novas práticas de gestão, pesquisa e documentação que visem questões de decolonialidade, étnicas e raciais, diversidade sociocultural e de gênero; 22) Em sintonia com a diretriz 3, criar projetos e ações para sensibilização das demais equipes do museu ao uso do banco de dados in.patrimonium a fim de potencializar a gestão das informações de salvaguarda da instituição; 23) Diante da expansão da Pinacoteca revisar e/ou criar documentos norteadores, em especial os previstos no contrato de gestão, e aqueles que se fizerem necessários diante da ampliação dos espaços do museu; 24) Em parceria com os Programas de Exposição e Programação Cultural, Comunicação e Educativo, desenvolver publicações que contribuam para o acesso aos códigos museológicos e culturais que permeiam o patrimônio material e imaterial presente na instituição, tais como, mas não somente: difusão das metodologias de trabalho de conservação, pesquisa e documentação.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

No novo contrato de gestão: 1) Consolidar a Política de Gestão de Acervos e demais documentos norteadores, considerando os desafios institucionais alocados no início deste Termo de Referência e observando as questões relativas ao patrimônio material e imaterial sobre a temática do museu e de acordo com os procedimentos baseados na norma SPECTRUM 4.0; 2) Reestruturar e ampliar a equipe de documentação, catalogação e pesquisa para o Memorial da Resistência, prevendo o tratamento museológico das especificidades do acervo da instituição; 3) Desenvolver uma Política de Preservação Digital,

além de uma Política de Gestão de Direitos Autorais e Conexos formulada e discutida com as diversas instâncias do museu e da SEC (Comitê de Política de Acervos, UPPM, equipes das áreas técnicas do museu e Conselho de Orientação Cultural), a ser consolidada na vigência do contrato; 4) Prever a realização de cursos, oficinas, rodas de conversa, dentre outros, sobre as pesquisas desenvolvidas no museu e a gestão de acervos imateriais (digitais/nato digitais), com o intuito não só de formação, mas também como instrumento de difusão dos acervos constituídos e referenciados pela instituição; 5) Ampliar parcerias com universidades, instituições culturais e projetos socioculturais parceiros em ações extramuros; 5) Dar continuidade a implementação do banco de dados do museu e a extroversão de acervos. 6) Em conjunto com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e Programa de Exposições e Programação Cultural, desenvolver novas linhas de pesquisa que ampliem o diálogo com a ideia de Resistência ao longo da história do País, tendo como base especialmente discursos e pesquisas sobre decolonialidade, questões étnicas e raciais, diversidade sociocultural e discussões de gênero; 7) Ampliar e qualificar a difusão do acervo em plataformas digitais, seja por meio de portais institucionais, de projetos integrados com outras instituições afins a temática do museu, seja por plataformas digitais abertas como a Wikipedia e Flickr, ou ainda, por meio das diversas redes sociais; 8) Consolidar o Centro de Referência do Museu, prevendo a sistematização e difusão não só de acervo museológico, mas também de sua memória institucional; 9) Elaborar estratégias para contribuir com o Comitê Curatorial, proposto como desafio no Programa de Exposições e Programação Cultural.

Composição de Equipe para o Programa de Gestão de Acervos

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalva-se que os estagiários são profissionais em formação e início de carreira que realizam um determinado trabalho visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo. Portanto, não devem ser contratados para substituir a função de um cargo CLT.

Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação. O(a) Diretor(a) Técnico(a) deverá acompanhar o desenvolvimento do Programa e assegurar consonância com o Programa de Gestão Museológica e articulação com os demais programas de trabalho.

Pinacoteca: Núcleo de Acervo Museológico: 01 Coordenador(a), 02 Pesquisadores(as), 02 Documentalistas, 02 Estagiários/aprendiz; CEDOC/Biblioteca: 01 Coordenador(a), 02 Bibliotecários(as), 01 Assistente de Conservação e Restauro, 02 Assistentes/auxiliares de Biblioteca, 04 Estagiários(as)/aprendizes; Conservação e Restauro: 01 Coordenador(a), 07 Restauradores (as), 02 Técnicos(as) de Reserva Técnica, 02 Auxiliares de Conservação/restauro; Curadoria e Pesquisa: 01 Coordenador(a)/Curador(a) Chefe, 01 Assistente de Curadoria, 04 Curadores, 01 Estagiário.

Memorial da Resistência: 01 Coordenador(a) do Centro de Pesquisa e Referência, 01 Bibliotecário (a), 01 Arquivista, 02 Assistentes de documentação, 02 Pesquisadores(as), 01 Assistentes de Pesquisa, 01 Conservador

3. **Programa de Exposições e Programação Cultural:** viabiliza a comunicação museológica do acervo e de temas correlatos à missão institucional do museu por meio de exposições e programação cultural em diversas linguagens e formatos, para diversos públicos, além de ações extramuros.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá: 1) No primeiro ano, realizar o diagnóstico completo da mostra de longa duração “Pinacoteca: Acervo”, inaugurada em outubro de 2021. Espera-se que o diagnóstico identifique, dentre outras questões, a avaliação e satisfação dos públicos sobre a mostra, bem como a pertinência ou necessidades de atualizações das soluções expográficas adotadas para apresentação e representação do acervo e dos temas da exposição. Orienta-se que esse processo seja desenvolvido a partir de metodologias de concepção compartilhadas e participativas, que incluam, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos internos e externos à instituição; 2) No segundo ano, implantar possíveis requalificações e/ou intervenções identificadas no processo de diagnóstico da mostra de longa duração; 3) Em parceria com o Programa de Acervos e o Programa Educativo, dar continuidade às discussões suscitadas pela exposição de longa duração, com especial enfoque nas temáticas relacionadas à decolonialidade, questões étnicas e raciais, diversidade sociocultural e discussões de gênero; 4) Atualizar o conteúdo e solução expográfica da exposição que destaca a cronologia da Pinacoteca; 5) Promover editais para a ocupação de espaços e para a realização de intervenções e exposições nos meios físico e virtual; 6) Considerando o meio digital como um espaço de inovação e experimentação, realizar iniciativas com o objetivo de ampliar as possibilidades de comunicação museológica do acervo institucional; 7) Promover ações que proporcionem novos olhares, abordagens e releituras do acervo institucional a partir do diálogo com produções e produtores artísticos da contemporaneidade; 8) Em conjunto com o Programa de Acervos, desenvolver e realizar exposições e ações de programação cultural com enfoque na extroversão dos acervos bibliográfico de obras raras e documental; 9) Realizar o levantamento de artistas, coletivos, instituições e demais possibilidades de parcerias, preferencialmente localizados ou atuantes na região central, em especial nos bairros Luz, Bom Retiro, Santa Efigênia e Campos Elíseos, para o estabelecimento de um calendário que proporcione a realização de ações culturais contínuas; 10) Em parceria com os demais programas, realizar ações de programação cultural sistemáticas no Parque da Luz; 11) Instituir um programa de curadoria comunitária que abarque a concepção e realização conjunta de exposições e ações culturais diversas e proporcione a realização de ações sistemáticas e efetivas voltadas para os públicos do território; 12) Promover programações integradas entre os edifícios da Pinacoteca (Luz, Estação e Contemporânea) para estimular os diversos públicos frequentadores a conhecerem os espaços e participarem de suas ações e programações; 13) Intensificar a integração com o Memorial da Resistência por meio de exposições e ações de programação cultural conjuntas; 14) Em parceria com o Programa Conexões Museus SP, apoiar os museus da rede de acervos e museus de arte na concepção, produção e circulação de exposições co-criadas/compartilhadas, valorizando os acervos de todo território paulista;15) Atuar em rede com os demais museus da SEC na elaboração e realização de programações culturais, com especial destaque para as relacionadas às efemérides, campanhas e eventos temáticos do calendário da UPPM; 16) Realizar o estudo das áreas da Pinacoteca Contemporânea para implantação de exposição que trate sobre o histórico da edificação e sua relevância para o território; 17) Atualizar a política de exposições e programação cultural, em consonância com o Plano Museológico e a partir das linhas de pesquisa da instituição, prevendo as diretrizes para elaboração de: exposições de longa duração, exposições temporárias com acervos próprios e de terceiros, exposições itinerantes, exposições virtuais e ações de programação cultural, tanto realizadas pela Organização Social gestora como viabilizadas por meio de parcerias com instituições/empresas público/privadas. A política também deve compreender que tanto as exposições como a programação cultural tendo como premissas a inclusão, acessibilidade e formação de públicos, preveja mecanismos de concepção e realização colaborativos e proporcionem reflexões sobre as questões sociais urgentes na contemporaneidade. Na especificidade da Pinacoteca, fortalecer o compromisso institucional com a pesquisa, a preservação e a comunicação das artes visuais brasileiras em diálogo com as diferentes culturas do mundo, a sociedade brasileira e o território.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá: 1) Prever a reestruturação da equipe de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, que dê conta dos novos desafios estabelecidos nesta Convocação Pública; 2) Em consonância com o Programa de Edificações, realizar no primeiro ano do contrato de gestão o estudo e projeto para ocupação de áreas e requalificação da exposição de longa duração do Memorial da Resistência. Orienta-se que alinhado com a missão e em consonância com as linhas de pesquisa institucionais, esse processo seja desenvolvido a partir de metodologias de concepção compartilhadas e participativas, que incluam, dentre outras estratégias, escutas coordenadas com diferentes públicos; considere a análise dos diagnósticos já realizados e dialogue com instituições que possuam acervos convergentes às temáticas do Memorial, valendo-se de recursos e estratégias expositivas arrojadas que, respeitando os preceitos de acessibilidade universal e as legislações dos órgãos de patrimônio, possam requalificar e ampliar a comunicação das linhas temáticas abrangidas pelo Memorial da Resistência e de seu acervo salvaguardado; 3) Executar o projeto da nova exposição de longa duração do Memorial da Resistência em 2024; 4) Formar um Comitê Curatorial, integrando áreas técnicas do Memorial, representantes de instituições que possuem acervos convergentes às temáticas da instituição, ex-presos políticos, representantes de movimentos sociais, pesquisadores de diferentes áreas de conhecimento, educadores, profissionais de turismo, especialistas em comunicação, representantes de organizações da sociedade civil do território, universidades, dentre outros públicos, para a realização da nova exposição de longa duração e o desenvolvimento de exposições e programação cultural relacionadas; 5) Dar continuidade ao estímulo e divulgação das pesquisas e produções que contribuam para a defesa dos direitos humanos e para a preservação das memórias sobre as resistências e os períodos ditatoriais brasileiros a partir de ações culturais e de comunicação diversas; 6) Considerando o meio digital como um espaço de inovação e experimentação, realizar iniciativas com o objetivo de ampliar as possibilidades de comunicação museológica do acervo institucional; 7) Intensificar a integração com a Pinacoteca e seus núcleos por meio de exposições e ações de programação cultural; 8) Atuar em rede com os demais museus da SEC, em especial os que trabalham com discussões sensíveis na perspectiva dos direitos humanos e segmentos sociais minorizados (migrantes, refugiados, afrodescendentes, LGBTQIA+, povos indígenas, população das favelas, pessoas com deficiência, dentre outros), visando à criação e realização de programações culturais, com destaque para as relacionadas ao Programa Sonhar o Mundo e às efemérides, campanhas e eventos temáticos do calendário da UPPM; 9) Atualizar a política de exposições e programação cultural, em consonância com o Plano Museológico e a partir das linhas de pesquisa, prevendo as diretrizes para elaboração de: exposições de longa duração, exposições temporárias com acervos próprios e de terceiros, exposições itinerantes, exposições virtuais e ações de programação cultural, tanto realizadas pela Organização Social gestora como viabilizadas por meio de parcerias com instituições/empresas público/privadas. A política também deve prever que tanto as exposições como a programação cultural tendo como premissas inclusão, acessibilidade e formação de públicos, preveja mecanismos de concepção e realização colaborativos e proporcionem reflexões sobre as questões sociais urgentes na contemporaneidade. Na especificidade do memorial da Resistência fortaleça o compromisso institucional com a preservação das memórias históricas da repressão e da resistência políticas no Brasil e a defensa inegociável da vida e dos direitos humanos.

Composição de Equipe para o Programa de Exposição e Programação Cultural

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários para a composição da equipe.

Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação. O(a) Diretor(a) Técnico(a) deverá acompanhar o desenvolvimento do Programa e assegurar consonância com o Programa de Gestão Museológica e articulação com os demais programas de trabalho.

Pinacoteca: 01 Coordenador(a), 04 Produtores Culturais, 01 Assistente de Produção, 01 Técnico(a) Audiovisual, 03 Montadores(as), 01 Aprendiz.

Memorial da Resistência: 1 Coordenador, 1 Produtor(a) Cultural, 01 Pesquisador (a), 1 Técnico(a) Audiovisual e 01 Estagiário.

4. **Programa Educativo**: apresenta os objetivos, estratégias, ações e metas que o núcleo de ação educativa de cada museu deve realizar durante o período de vigência do Contrato de Gestão. Deve prever em seu escopo programas, projetos e ações estruturados, que envolvam visitas educativas e cursos de formação voltados aos diferentes públicos; produção de recursos e materiais de apoio educativo; formação da equipe educativa; realização de ações educativas que contribuam com o trabalho de consciência funcional previsto no Programa de Gestão Museológica; atuação transversal junto ao Programa de Gestão Museológica, contribuindo com a acessibilidade por meio da estruturação de programas e projetos que contribuam para a inclusão social e cultural a grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais; realização de parcerias com instituições diversas e avaliação de suas ações.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá: 1) Em complemento ao disposto no Plano Museológico da Pinacoteca, espera-se como política institucional a compreensão de todo o museu como educativo, entendendo que a educação perpassa as diversas áreas da instituição e possibilitando que todas as áreas sejam espaços de troca e todas as ações possam ser oportunidades de aprendizado; 2) Ainda, em conformidade com o estabelecido no Plano Museológico institucional, deve-se estabelecer estratégias para que os programas e as ações educativas contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes; 3) Em complemento ao item anterior, prever o planejamento de programas, projetos e ações em diálogo com as demais áreas técnicas do museu, por meio de grupos de trabalho/estudos intersetoriais, considerando-se as reflexões referentes às questões sociais urgentes, que devem permear as discussões e planejamento de ações do museu como um todo, como as questões étnicas, raciais, de gênero, violência e preconceitos, decolonização, dentre outras, bem como as reflexões sobre questões contemporâneas políticas, econômicas, sociais, culturais e de direitos humanos; 4) Prever o desenvolvimento de alternativas para a estruturação da equipe do núcleo educativo, de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilingues e que se comuniquem em Libras, que deem conta: a) da perspectiva de ampliação institucional, com a implantação da Pinacoteca Contemporânea; b) da efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo tanto na sede e em seus núcleos, como em ações extramuros; c) do planejamento de novos programas para públicos ainda não trabalhados de forma continuada pelo museu; 5) Prever para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados, com vistas a possibilitar análise do impacto desses programas, bem como avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento destes programas; 6) Prever, ainda, diagnóstico para avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento das ações educativas em ambiente virtual e híbridas, o que ainda traz muitos desafios (tecnológicos, comunicacionais, de acessibilidade e inclusão, de capacitação dos profissionais, dentre outros) para as equipes; 7) Desenvolver em conjunto com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional ações de comunicação continuada referente ao

trabalho realizado pelo Núcleo Educativo do museu, buscando promover e dar maior visibilidade às ações educativas realizadas pela Pinacoteca; 8) Institucionalizar as ações voltadas à acessibilidade e inclusão, bem como o trabalho com o território, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu. Neste sentido, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações, projetos e programas desenvolvidos pelo núcleo educativo de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica; 9) Buscar a manutenção e/ou ampliação do diálogo e articulação para a construção coletiva de atividades com escolas, instituições de saúde e assistência social, museus e demais instituições culturais, organizações específicas atreladas a temática do museu (inclusive grupos e coletivos não institucionalizados) e/ou que estejam em seu território; 10) Criar estratégias para lidar com os novos desafios voltados ao atendimento do público na Pinacoteca Contemporânea, em razão de suas especificidades e, especialmente, pela sua arquitetura que permite uma maior permeabilidade do edifício; 11) Considerando-se a permeabilidade citada no item anterior, bem como a relação entre a Pinacoteca Luz e a Pinacoteca Contemporânea com o Parque da Luz, promover em conjunto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, ações educativas e culturais de forma continuada no Parque da Luz.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá: 1) Estabelecer estratégias para que os programas e as ações educativas contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes; 2) Em complemento ao item anterior, prever o planejamento de programas, projetos e ações em diálogo com as demais áreas técnicas do museu, por meio de grupos de trabalho/estudos intersetoriais, considerando-se as reflexões referentes às questões sociais urgentes, que devem permear as discussões e planejamento de ações do museu como um todo, como as questões étnicas, raciais, de gênero, violência e preconceitos, decolonização, dentre outras, bem como as reflexões sobre questões contemporâneas políticas, econômicas, sociais, culturais e de direitos humanos; 3) Prever o desenvolvimento de alternativas para a reestruturação da equipe do núcleo educativo, de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, com profissionais bilingues e que se comuniquem em Libras, que deem conta: a) da efetividade dos desafios previstos e das ações e rotinas técnicas do Programa Educativo na sede; b) da retomada de ações extramuros de forma continuada e da ampliação do diálogo com os entes e parceiros do território; c) do planejamento de novos programas para públicos ainda não trabalhados de forma continuada pelo museu; 4) Prever para o novo Contrato de Gestão a realização de diagnóstico aprofundado dos programas educativos realizados, com vistas a possibilitar análise do impacto dos projetos e avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento destes programas; 5) Prever, ainda, diagnóstico para avaliar a continuidade, ampliação e/ou aprimoramento das ações educativas em ambiente virtual e híbridas, o que ainda traz muitos desafios (tecnológicos, comunicacionais, de acessibilidade e inclusão, de capacitação dos profissionais, dentre outros) para as equipes; 6) Desenvolver em conjunto com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional ações de comunicação continuada referente ao trabalho realizado pelo Núcleo Educativo do museu, buscando promover e dar maior visibilidade às ações educativas realizadas; 7) Garantir a continuidade do Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos – Memória e Cidadania, ação de referência do Memorial da Resistência; 8) Institucionalizar as ações voltadas à acessibilidade e inclusão, bem como o trabalho com o território, por meio da realização de ações transversais com todas as áreas existentes no museu. Neste sentido, torna-se importante refletir quanto à possibilidade de ampliação e/ou deslocamento de ações, projetos e programas desenvolvidos pelo núcleo educativo de forma a torná-los programas estratégicos da Gestão Museológica; 9) Buscar a manutenção e/ou ampliação do diálogo e articulação para a construção coletiva de atividades com escolas, instituições de saúde e assistência social, museus e demais instituições culturais, organizações específicas atreladas a temática do museu (inclusive grupos e

coletivos não institucionalizados) e/ou que estejam em seu território; 10) Criar estratégias para lidar com os novos desafios voltados ao atendimento do público em situação de vulnerabilidade social do território, buscando parcerias com a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania, Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social, Secretaria da Justiça e Cidadania do Estado de São Paulo, Secretaria de Desenvolvimento Social do Estado de São Paulo e outros órgãos públicos e privados que atuem em prol dos direitos humanos, em diálogo com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, por meio de sua Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

Composição de Equipe para o Programa Educativo

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalva-se que os estagiários são profissionais em formação e início de carreira que realizam um determinado trabalho visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo. Portanto, não devem ser contratados para substituir a função de um cargo CLT.

A sugestão de composição da equipe ora apresentada é um parâmetro e, portanto, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação. Ressalta-se que o(a) Diretor(a) Técnico(a) deverá acompanhar o desenvolvimento do Programa e assegurar consonância com o Programa de Gestão Museológica e articulação com os demais programas de trabalho.

Pinacoteca: 2 Coordenadores(as), 4 Assistentes de Coordenação, 25 Educadores (no mínimo 2 fixos na Pinacoteca Estação e 4 na Pinacoteca Contemporânea, com os demais educadores atuando transversalmente conforme demanda), 2 Auxiliares Administrativos. 6 Estagiários e 1 Aprendiz

Memorial da Resistência: 1 Coordenador(a), 1 Assistente de Coordenação, 9 Educadores(as) e 2 estagiários.

5. **Programa Conexões Museus SP:** gerido pelo Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (GTC SISEM-SP), tem como objetivo incentivar os museus da Secretaria a atuarem de forma capilar em todo território paulista, fazendo cumprir sua função de museus Estaduais. O programa possui 3 linhas de ação: a) Polos SISEM-SP: oferta de cursos de curta e média duração e estágios técnicos para profissionais de cada polo, em especial nas instituições-sedes de polos definidas a partir de chamamento público realizado pelo SISEM-SP; b) Rede Temática de Museus: promover a integração dos museus em seu território por meio da articulação de redes temáticas de museus, acervos e ou processos museológicos articuladas ou fomentadas pelos museus estaduais vinculados à SEC; c) Conexões Museologia SP: Incentivar a produção, registro e extroversão de indicadores e conhecimento sobre Museologia no Estado de São Paulo, tanto no aspecto teórico quanto no âmbito empírico, a partir das experiências museológicas praticadas nos museus da SEC e no território paulista. As ações devem ter foco no desenvolvimento, valorização e preservação dos acervos em todo o estado de São Paulo.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

O novo Contrato de Gestão terá como desafios, neste programa: 1) A definição de um gestor que consolide o programa e suas linhas de ação integradas às demais áreas da Pinacoteca, reiterando o compromisso institucional de atuação capilar junto aos demais museus no Estado de São Paulo; 2) Realizar ações de formação de médio e longo prazo e estágio técnico para os profissionais dos museus e processos museológicos dos Polos SISEM; 3)

Desenvolver estratégia de engajamento com seus pares para a formação de uma rede de museus e acervos de arte no estado de SP; 4) Mapear práticas e experiências que podem ser publicadas e compartilhadas com a comunidade museológica como repertórios e referências de atuação; 4) Produzir no âmbito da Pinacoteca ou em parceria, publicações técnicas; 5) Estruturar linhas e planos de ação para a formação de uma rede de acervos e museus de arte; 6) Desenvolver estratégias de execução das ações em parceria com as instituições e processos museológicos do Estado; 7) Considerar a expertise e o protagonismo da instituição na difusão da arte brasileira e na gestão de processos museológicos inerentes a espaços públicos de arte como ponto de ancoragem para o desenho de ações para o programa.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

O novo Contrato de Gestão terá como desafios, neste programa: 1) A definição de um gestor que consolide o programa e suas linhas de ação integradas as demais áreas do Memorial reiterando o compromisso institucional de atuação capilar junto aos demais museus no Estado de São Paulo; 2) Realizar ações de formação de médio e longo prazo e estágio técnico para os profissionais dos museus e processos museológicos dos Polos SISEM; 3) Desenvolver estratégia de engajamento com seus pares para a formação de uma rede de instituições de memória articuladoras de direitos humanos; 4) Mapear práticas e experiências que podem ser publicadas e compartilhadas com a comunidade museológica como repertórios e referencias de atuação.

Composição de Equipe para o Programa Conexões Museus SP

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalva-se que os estagiários são profissionais em formação que realizam um determinado trabalho visando ao aprimoramento profissional na sua área de estudo e, portanto, sua contratação não deve ser considerada como substituição ao profissional responsável pela atividade.

A sugestão de composição da equipe ora apresentada é um parâmetro e, portanto, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação. Ressalta-se que o(a) Diretor(a) Técnico(a) deverá acompanhar o desenvolvimento do Programa e assegurar consonância com os demais programas de trabalho.

Pinacoteca: 1 Coordenador(a); 1 Assistente Técnico em Museologia.

Memorial da Resistência: 1 Coordenador(a); 1 Assistente Técnico em Museologia.

6. **Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional:** visa atuar com ações de comunicação e desenvolvimento institucional, em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, a partir da estruturação de programas de apoio ao museu (amigos de museu, patronos etc.), da busca por potenciais parceiros e da realização de ações de relacionamento com os parceiros já existentes e com a imprensa. Tem o papel de mapear os públicos-alvo do museu, contribuindo para o seu planejamento estratégico, além de atuar com a comunicação interna e externa, a comunicação visual, a sinalização da instituição e a produção e publicação de materiais diversos de divulgação, sempre primando pela acessibilidade de todo conteúdo produzido. Também é atribuição da equipe vinculada ao Programa, a mediação dos canais de comunicação do museu.

PINACOTECA E SEUS NÚCLEOS

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá:

No eixo de Desenvolvimento Institucional: 1) Atuar em conjunto com os demais programas, em especial o Programa de Gestão Museológica, a partir da estruturação de estratégias de apoio ao museu e da busca por parceiros potenciais para a captação de recursos adicionais para a efetivação das diversas ações institucionais; 2) Manter os relacionamentos institucionais vigentes; 3) Elaborar e manter os programas relacionados à mobilização de recursos, tais como: Programa de Sócios, Programa de Doações, Programa de Voluntariado e Programa de Patrocínios; 4) Firmar parcerias com os museus e demais equipamentos culturais situados na região central, em especial nos bairros Luz, Bom-Retiro, Santa Efigênia e Campos Elíseos; 5) Participar ativamente das articulações e fóruns da região central; 6) Elaborar estratégias de parcerias com a ViaQuatro, CPTM e Metrô, atuantes na Estação da Luz e com a ViaMobilidade, atuante na Estação Júlio Prestes, para a divulgação da Pinacoteca, seus diferentes espaços e programações.

No eixo de Comunicação: 1) Elaborar um novo Plano de Comunicação que, tendo no horizonte a missão institucional da Pinacoteca e ancorado na sua especificidade enquanto um equipamento cultural pertencente à Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo delineie o planejamento global para a entrega das informações que o museu deseja comunicar aos seus públicos; 2) Em parceria com o Programa de Gestão Museológica, criar e implantar ações contínuas de comunicação interna e endomarketing; 3) Em parceria com o Programa Educativo, dar continuidade à divulgação das ações educativas realizadas em ambiente virtual e híbridas; 4) Em parceria com o Programa de Acervos, criar estratégias comunicacionais objetivando a visibilidade e valorização das ações de documentação e pesquisa; 5) Elaborar estratégias específicas de divulgação das ações realizadas no âmbito do Programa Conexões Museus SP; 6) Considerando a relevância das edificações que abrigam a Pinacoteca e seus núcleos, realizar em parceria com os Programas de Edificações e o Programa Educativo, ações de comunicação voltadas para o público em geral, com enfoque nos aspectos históricos, sociais e arquitetônicos do prédio, a partir da perspectiva da educação patrimonial; 7) Criar estratégias para a ampla divulgação da política de gratuidade institucional nos diferentes canais de comunicação da Pinacoteca; 8) Realizar projeto para a requalificação da sinalização externa, objetivando a adoção de comunicação visual integrada entre os três edifícios da Pinacoteca, bem como a demarcação do percurso público entre eles; 9) Considerando o meio digital como um espaço de inovação e experimentação, realizar iniciativas com o objetivo de explorar e ampliar as possibilidades de comunicação museológica e institucional na virtualidade; 10) Atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SEC.

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA

O novo Contrato de Gestão para este programa deverá, como desafio geral, prever a reestruturação da equipe de forma a estabelecer um corpo técnico fixo em sua integralidade, que dê conta dos novos desafios estabelecidos nesta Convocação Pública:

No eixo de Desenvolvimento Institucional: 1) Atuar em conjunto com os demais programas, em especial o Programa de Gestão Museológica, a partir da estruturação de estratégias de apoio ao museu e da busca por parceiros potenciais para a captação de recursos adicionais para a efetivação das diversas ações institucionais, em especial a nova exposição de longa duração; 2) Manter os relacionamentos institucionais vigentes e estabelecer novos relacionamentos, notadamente com instituições público e/ou privadas que atuem com causas, serviços e temáticas alinhados à missão institucional do Memorial; 3) Elaborar e manter os programas relacionados à mobilização de recursos, tais como: Programa de Sócios, Programa de Doações, Programa de Voluntariado e Programa de Patrocínios; 4) Firmar parcerias com os museus e demais equipamentos culturais situados na região central, em

especial nos bairros Luz, Bom-Retiro, Santa Efigênia e Campos Elíseos; 5) Participar ativamente das articulações e fóruns da região central; 6) Elaborar estratégias de parcerias a ViaQuatro, CPTM e Metrô, atuantes na Estação da Luz e com a ViaMobilidade, atuante na Estação Júlio Prestes, para a divulgação do Memorial, suas atividades e programações.

No eixo de Comunicação: 1) Atuar em conjunto com a Comissão curadora e demais parceiros para a criação da identidade visual da nova exposição de longa duração; 2) Atuar em conjunto com a Comissão curadora e demais programas institucionais e parceiros para a avaliação e readequação das sinalizações (internas, turística, para eventos, expositivas); 3) Realizar estudo para rebranding do Memorial; 4) Consolidar a presença institucional do Memorial nas redes sociais; 5) Fortalecer a presença do Memorial nos grandes veículos de comunicação; 6) Dar maior visibilidade para as ações do Centro de Referência; 7) Dar visibilidade efetiva ao trabalho da equipe de ação educativa; 8) Considerando a relevância da edificação que abriga o Memorial da Resistência, realizar em parceria com os Programas de Edificações, Acervo e o Educativo, ações de comunicação voltadas para o público em geral, com enfoque nos aspectos históricos, sociais e arquitetônicos do prédio; 9) Atuar em campanhas e ações em rede promovidas pela SEC.

Composição de Equipe para o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação.

Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação. O(a) Diretor(a) Executivo(a) e o(a) Diretor(a) Técnico(a) deverão acompanhar o desenvolvimento do Programa e assegurar consonância com o Programa de Gestão Museológica e articulação com os demais programas de trabalho.

Pinacoteca: 1 Coordenador(a); 2 Analistas de comunicação, 1 Assistente de comunicação, 2 Técnicos de audiovisual, 1 Analista de eventos, 1 Produtor editorial, 1 Designer, 1 Assessor de imprensa, 1 Assistente de imprensa, 2 Estagiários e 1 Aprendiz.

Memorial da Resistência: 1 Coordenador(a), 1 Analista de comunicação, 1 Estagiário e 1 Aprendiz.

7. **Programa de Edificações:** envolve a gestão e manutenção das edificações, por meio de rotinas contratuais que assegurem a conservação pela realização de manutenções (preventivas, corretivas e preditivas). Também fazem parte desse programa, operações (ações técnicas e administrativas) na área de segurança, bem como legalizações das edificações junto aos órgãos públicos, sustentabilidade ambiental e acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.

   O Contrato de Gestão deverá contemplar ações que garantam segurança, qualidade, autonomia, eficiência, eficácia e economicidade dos recursos já disponíveis, como a continuidade e, se necessária, atualização, do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, obrigatoriamente individuais para cada edificação, desenvolvido e operado no âmbito do Programa de Edificações no último contrato de gestão, sendo desejável que a metodologia seja aprimorada através da implantação de software especialista em Gestão de *Facilities*. O

Programa de Segurança, obrigatoriamente individual para cada edificação, desenvolvido e operado no âmbito do Programa de Edificações no último contrato de gestão, deverá ser mantido e, se necessário, atualizado, e o Plano de Salvaguarda e Contingência e o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança deverão ser complementados com a elaboração de Plano de Emergência, com base na Instrução Técnica 16/2019, Gerenciamento de Riscos de Incêndio, do CBPMESP obrigatoriamente individuais para cada edificação. A realização de treinamentos e simulados com os funcionários, obrigatoriamente individuais para cada edificação, deverão ocorrer periodicamente, no mínimo anualmente, permitindo a análise da eficiência do Plano e do Manual, e convidando CBPMESP e equipes de outros museus, no âmbito do Comitê de Edificações, a participarem, especialmente dos simulados. Havendo qualquer necessidade de intervenção no conjunto edificado, deverão ser avaliadas se permanecem cumpridas as exigências da regulamentação vigente, em acordo com o projeto técnico originalmente aprovado junto ao CBPMESP, para a manutenção do AVCB. Para a instalação de cada exposição temporária, haverá exigência de apresentação e aprovação de Projeto Técnico para Ocupação Temporária em Edificação Permanente- PTOTEP, junto ao CBPMESP, com emissão de AVCB específico. Para a contratação do seguro patrimonial, para cada edificação, deverá ser apresentado o memorial adotado para o cálculo do Valor de Risco e Limite Máximo de Indenização, incluindo os valores referenciais relativos à edificação, equipamentos e mobiliário (MMU). Esta memória deverá ser desenvolvida por empresa de perícia ou corretor especializado no ramo de seguros, ou qualquer profissional credenciado tecnicamente para a execução desta estimativa. Considerando que as edificações são bens históricos preservados nas três instâncias de preservação, a Organização Social deverá prever seleção e contratação de equipe especializada, dedicada à operação e manutenção das edificações, coordenada por 1 profissional com experiência comprovada, com formação em Arquitetura e Urbanismo e/ ou Engenheira Civil, com dedicação exclusiva às três edificações, além de profissionais necessários para a operacionalização e manutenção de cada edificação.

O novo Contrato de Gestão terá como desafios, para as três edificações, neste programa: 1) Desenvolver projeto de estação única de monitoramento CFTV para as três edificações; 2) Propor e executar Plano de Auxílio Mútuo com as instituições do território, com a previsão de estudos de viabilidade para a realização de projetos conjuntos; 3) Realizar junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade) a contratação de consultoria especializada em acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, promovendo ambientes de trabalho e visitação acessíveis e inclusivos; 4) Realizar junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade) estudo de viabilidade, com participação das entidades do território para a realização de projeto que assegure acessibilidade universal no percurso entre o museu e os principais pontos turísticos e culturais e de acesso a transportes; 5) Implantar Unidades de Informações, bibliotecas técnicas, impressa e digital, sobre os projetos arquitetônicos e os sistemas existentes na edificação, bem como manuais de operação de equipamentos e máquinas para uso das equipes da instituição, obrigatoriamente individuais para cada edificação; 6) Ofertar fraldários (ambiente reservado que disponha de bancada para troca de fraldas, de lavatório e de equipamento para a higienização de mãos), com livre acesso para acompanhantes de ambos os sexos, acessíveis tanto por bebês, quanto por públicos maiores (criança, adolescente e/ou adulto).

PINACOTECA LUZ

O novo Contrato de Gestão terá como desafios neste Programa: 1) Contratação, junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade), de empresa, comprovadamente especializada, para obtenção, junto à PMSP, de Certificado de Acessibilidade; 2) Contratação de empresa, comprovadamente especializada, para continuidade do processo existente e obtenção, junto à Prefeitura Municipal de São Paulo - PMSP, de Alvará de Funcionamento

Local de Reunião; 3) Contratação de empresa, comprovadamente especializada em restauro, para realização de vistoria técnica na edificação, especialmente fachadas e cobertura, e elaboração da atualização e aprimoramento do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, principalmente no âmbito da execução de serviços de conservação em patrimônio histórico edificado; 4) Contratação de empresa, comprovadamente especializada em transportes verticais, para realização de estudo para implantação de nova unidade de elevador, considerando que a execução da ação deverá ser previamente aprovada nos órgãos de patrimônio; 5) Desenvolvimento de estudo de viabilidade e, posteriormente, de projeto, para a implantação de área de convivência para funcionários, especialmente para profissionais nas áreas de atendimento de público, limpeza e vigilância; 6) Complementação de paraciclos (dispositivo utilizado para a fixação de bicicletas estacionadas, ofertando locais apropriados para os ciclistas), em quantidade proporcional ao público visitante, incluindo área de conexão do Parque da Luz e a Pinacoteca Contemporânea; 7) Contratação de análise da fitossanidade das espécies existentes e revisão do projeto paisagístico, com identificação das espécies de árvores com placas, incluindo área de conexão do Parque da Luz e a Pinacoteca Contemporânea; 8) Elaborar estudo para promover a climatização de áreas ainda não atendidas pelo sistema; 9) Elaborar estudo para projeto de cobertura na área externa da cafeteria, substituindo os guarda-sóis, que deverá ser previamente discutido com representantes dos órgãos de patrimônio; 10) Elaborar projeto para iluminação das fachadas ainda não contempladas com o sistema (Norte e Oeste); 11) Elaborar projeto de luminotécnica para áreas externas, visando às atividades em período noturno, de forma interligada com área de conexão do Parque da Luz e a Pinacoteca Contemporânea.

PINACOTECA CONTEMPORÂNEA

O novo Contrato de Gestão terá como desafios neste Programa: 1) Avaliação de pós-ocupação da edificação, com previsão de execução em 2024, preferencialmente em parceria com instituição que ofereça cursos na área de Arquitetura e Urbanismo e/ ou Engenharia Civil, para análise do sistema construtivo, espaços, acessibilidade, condições de conforto térmico, luminotécnico e acústico etc.; 2) Avaliação de pós-ocupação da edificação, com previsão de execução em 2024, para análise dos sistemas de segurança patrimonial e contra incêndio; 3) Avaliação da edificação, especialmente fachadas e coberturas, com previsão de execução em 2026, com desejável composição de fundo destinado à manutenção e conservação dentro das recomendações de projeto a ser elaborado por profissional especialista; 4) Manutenção da certificação LEED, fornecida pela United States Green Building Council (USGBC).

MEMORIAL DA RESISTÊNCIA/PINACOTECA ESTAÇÃO

O novo Contrato de Gestão terá como desafios neste Programa: 1) Contratação, junto ao Programa de Gestão Museológica (Eixo Acessibilidade), de empresa, comprovadamente especializada, para obtenção, junto à Prefeitura Municipal de São Paulo - PMSP, de Certificado de Acessibilidade; 2) Contratação de empresa, comprovadamente especializada, para continuidade do processo existente e obtenção, junto à PMSP, de Alvará de Funcionamento Local de Reunião; 3) Contratação de empresa, comprovadamente especializada em restauro, para realização de vistoria técnica na edificação, especialmente fachadas e cobertura, e elaboração da atualização e aprimoramento do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios, principalmente no âmbito da execução de serviços de conservação em patrimônio histórico edificado; 4) Aquisição de grupo gerador que assegure autonomia de, no mínimo, 4 horas, visando fornecer eletricidade durante queda de energia e/ ou falha na transmissão da rede local, em situações programadas ou emergenciais; 5) Contratação de profissional(is) especializado(s) para revisão e, se possível aprimoramento, do acesso e/ou evacuação de obras de médio e grande porte, considerando que a execução da ação deverá ser previamente aprovada nos órgãos de patrimônio; 6) Elaborar, junto ao Programa de Gestão de Acervos, estudo das condições climáticas (temperatura e umidade/ambiente), a fim de promover a climatização de áreas que não são atendidas pelo sistema; 7) Desenvolver

estudo, juntamente com as equipes do Programa de Exposições e Programação Cultural e do Programa de Gestão de Acervos, e com base nas necessidades apontadas pela equipe do Memorial da Resistência, para avaliar a possibilidade de readequação da área localizada no pavimento térreo, ao Leste, onde localiza-se entrada de serviços, copa, cozinha, vestiários e monitoramento CFTV, para a realização de atividades finalísticas do Memorial da Resistência, preferencialmente expográficas e/ou educativas e/ou Centro de Referência; 8) Desenvolver estudo, juntamente com as equipes do Programa de Exposições e Programação Cultural e do Programa de Acervo, e com base nas necessidades apontadas pela equipe do Memorial da Resistência, para avaliar a possibilidade de readequação das áreas anteriormente ocupadas pela biblioteca e CEDOC para a realização de atividades finalísticas do Memorial da Resistência, preferencialmente expográficas e/ou educativas e/ou Centro de Referência; 9) Desenvolvimento de projeto de luminotécnica para iluminação das fachadas; 10) Desenvolvimento de projeto para requalificação do auditório.

Composição de Equipe para o Programa de Edificações

Considerando a execução do contrato de gestão atual descrevemos abaixo um parâmetro de número e perfil de funcionários para o Programa. Evidencia-se que a atuação de alguns profissionais perpassa por vários programas de trabalho, e ainda há previsão de contratação de estagiários e jovens aprendizes para a composição da equipe. Ressalta-se que por ser um parâmetro, é desejável que as equipes sejam adequadas e aprimoradas de acordo com a proposta técnica a ser apresentada nesta convocação.

O(a) Diretor(a) Administrativo-financeiro(a) deverá acompanhar o desenvolvimento do Programa de Edificações, e assegurar consonância com o Programa de Gestão Museológica.

Para as três edificações: 1 Profissional com experiência comprovada, com formação em Arquitetura e Urbanismo e/ ou Engenheira Civil, com dedicação exclusiva às três edificações; 1 Supervisor segurança, com dedicação exclusiva às três edificações, 2 Estagiários de Arquitetura e Urbanismo.

Pinacoteca Luz: 1 Líder de manutenção, com dedicação exclusiva às cada edificação, 2 Eletricistas, 4 Manutencistas com conhecimentos nas disciplinas de civil, hidráulica, marcenaria, pintura, serralheria. Equipe de Serviço de Limpeza: 1 Líder de Limpeza, 15 Auxiliares de Limpeza. Equipe de Segurança: 1 Bombeiro Civil 24 horas (12 horas/ dia), 2 Porteiros e/ ou controlador de acesso diurno (12 horas/ dia), 5 Operadores de segurança (12 horas/ dia), 7 Vigilantes (12 horas/ dia).

Pinacoteca Estação/ Memorial da Resistência: 1 Líder de manutenção, com dedicação exclusiva às cada edificação, 2 Eletricistas, 2 Manutencistas com conhecimentos nas disciplinas de civil, hidráulica, marcenaria, pintura, serralheria. Equipe de Serviço de Limpeza: 1 Líder de Limpeza, 8 Auxiliares de Limpeza. Equipe de Segurança: 1 Bombeiro Civil 24 horas (12 horas/ dia), 2 Porteiros e/ ou controlador de acesso diurno (12 horas/ dia), 4 Operadores de segurança (12 horas/ dia), 3 Vigilantes (12 horas/ dia).

Pinacoteca Contemporânea: 1 Líder de manutenção, com dedicação exclusiva às cada edificação, 2 Eletricistas, 4 Manutencistas com conhecimentos nas disciplinas de civil, hidráulica, marcenaria, pintura, serralheria. Equipe de Serviço de Limpeza: 1 Líder de Limpeza, 6 Auxiliares de Limpeza. Equipe de Segurança: 1 Bombeiro Civil 24 horas (12 horas/ dia), 3 Porteiros e/ ou controlador de acesso diurno (12 horas/ dia), 5 Operadores de segurança (12 horas/ dia), 7 Vigilantes (12 horas/ dia).

PARTE 2 - ORIENTAÇÕES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

O ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO deve indicar como a Organização Social se propõe a materializar as diretrizes da SEC e da Unidade Gestora (apresentadas nos Documentos Norteadores que compõem o Termo de Referência – Parte 1), bem como as orientações específicas quanto aos desafios institucionais para os objetos culturais.

Ele deverá ser elaborado de acordo com o modelo apresentado nesta Convocação Pública, contendo capa, sumário e estrutura geral do documento.

Deverá, ainda, explicitar a proposta programática, referente aos objetivos específicos que serão perseguidos para cada Programa, assim como os principais resultados que se pretende alcançar ao longo da execução do Contrato de Gestão.

Apresentação

A apresentação do ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO deverá situar os desafios e as perspectivas de ações e realizações da Organização Social para a consecução das diretrizes indicadas para toda a vigência do Contrato de Gestão. Ela deve incluir a **justificativa de interesse** da OS nos objetos culturais.

Objetivo geral

O objetivo geral traz a motivação central do contrato de gestão, que envolve a gestão dos objetos culturais indicados, em parceria com a SEC e de acordo com as diretrizes apresentadas no Termo de Referência.

Operacionalização

A operacionalização deverá destacar as informações de funcionamento e serviço relacionadas aos objetos contratuais que deverão ser preenchidas no modelo proposto neste Termo de Referência, considerando a atual operacionalização dos museus ou sugestões de possíveis melhorias. Na operacionalização também consta a Política de Gratuidade e Meia-entrada estabelecida pela UPPM com base na legislação vigente e nas definições da SEC. A política deverá ser adotada integralmente e nenhum item poderá ser suprimido, com exceção dos museus que já possuem entrada gratuita, em que a política de gratuidade não se aplica. A organização social poderá acrescentar outras gratuidades, como gratuidades para programa de amigos, programa de patronos, dentre outros. Outra exceção é a ampliação da gratuidade, como a diminuição da faixa etária de idosos, aumento da faixa etária para crianças, gratuidade para pessoas com deficiência etc., desde que previamente acordados com a Unidade Gestora.

Objetivos específicos

Os objetivos específicos detalham os processos necessários para realização do objetivo geral, que consiste em administrar a Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e o Memorial da Resistência de São Paulo, em parceria com a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo por meio da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, garantindo a preservação, pesquisa e comunicação de seu patrimônio cultural material e imaterial, e o cumprimento de sua missão institucional.

Os objetivos específicos de cada programa são estabelecidos pela UPPM, por meio de seus Comitês Técnicos (Política de Gestão de Acervos, Educativo, Comunicação, Edificações e Gestão Museológica), equipe do GPPM (Grupo de Preservação do Patrimônio Museológico) e equipe do GTC SISEM-SP (Grupo Técnico de Coordenação do Sistema Estadual de Museus). É com base nos

objetivos específicos que as estratégias de ação da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e do Memorial da Resistência de São Paulo deverão ser elaboradas nesta Convocação Pública.

Os objetivos específicos estabelecidos pela UPPM não podem ser alterados, no entanto, novos objetivos específicos relacionados às especificidades de cada museu poderão ser sugeridos pela Organização Social, cabendo à Unidade Gestora acatar a inserção.

Estratégias de ação

As estratégias de ação são os caminhos escolhidos pela instituição para a operacionalização e concretização dos objetivos específicos estabelecidos pela Unidade Gestora em cada programa. Trata-se, portanto, dos programas, projetos e ações que deverão ser realizados para alcançar de forma efetiva tais objetivos.

As estratégias de ação devem ser macros e abranger todo o período de vigência do Contrato de Gestão, portanto, devem descrever de forma abrangente como os objetivos específicos serão alcançados ao longo de cinco anos.

Número e perfil de funcionários exclusivamente do programa

No quadro que consta no modelo do anexo, deve-se incluir os cargos com o número e perfil de funcionários que irão atuar em cada programa.

Nos casos em que o funcionário estiver atuando em mais de um programa, deve-se incluir uma nota informando que tal cargo também atua em outro programa, citando qual programa e justificando.

Públicos-alvo

Os públicos-alvo são estabelecidos pela UPPM e não podem ser alterados, no entanto, novos públicos relacionados às especificidades de cada museu poderão ser sugeridos pela Organização Social, cabendo à Unidade Gestora acatar a sua inserção.

Para a elaboração do Plano Estratégico de Atuação para a gestão dos Museus, deverão ser levadas em conta as diretrizes definidas pela UPPM para a rede de museus da SEC e os objetivos específicos apresentados neste documento.

ANEXO II - PLANO DE TRABALHO: AÇÕES E MENSURAÇÕES

Este documento complementa o Plano Estratégico de Atuação e constitui o Anexo II do Contrato de Gestão a ser celebrado. Enquanto o Plano Estratégico é uma apresentação de como a OS pretende materializar, ao longo da vigência contratual, as diretrizes das políticas públicas culturais para os objetos do Contrato de Gestão, o PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES é o documento que indica quais e quantas serão as ações realizadas em cada ano.

Ele deverá ser elaborado de acordo com o modelo apresentado nesta Convocação Pública, contendo capa, sumário e estrutura geral do documento.

As atividades técnicas materializam a razão de existir dos equipamentos, programas e grupos artísticos vinculados à SEC, que traduzem as ações finalísticas a serem executadas. Os museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa vêm se consolidando como referência nacional na área museológica, a partir de investimentos que, nos últimos quinze anos, permitiram a estruturação efetiva das instituições, possibilitando a manutenção de equipes especializadas e a implantação de processos museológicos que buscam a excelência de resultados, além da ampliação e

democratização do acesso ao patrimônio museológico pela população. As Organizações Sociais de Cultura interessadas em atender a esta Convocação Pública deverão elaborar sua proposta para o ANEXO II - PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES a partir das orientações apresentadas a seguir e utilizando o modelo disponível na Parte 3 deste Termo de Referência, indicando as metas quantitativas previstas e, sempre que possível, a quantidade calculada de público para as realizações apresentadas, entre outras propostas pela Organização Social para atendimento às diretrizes constantes deste Termo de Referência.

Apresentação

A apresentação do ANEXO II - PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES - deverá situar objetiva e sinteticamente (até 30 linhas) os desafios e a perspectiva de ações e realizações da Organização Social **para cada ano-exercício**. É na apresentação que a OS estabelece as linhas gerais da proposta de qualidade a ser obtida e cita a descrição das principais atividades e destaques previstos para o ano, indicando ainda se haverá ou não alguma interrupção programada de seu funcionamento regular, em virtude, por exemplo, de obras de restauro ou reforma de edificações. Ela também informa que a programação já confirmada estará contida no "Anexo Descritivo Resumido da Programação Cultural", que integra o Plano de Trabalho, contribuindo para a organização geral da agenda da Secretaria.

Além da inserção dos desafios e das perspectivas de ações e realizações, a OS deverá manter, sem alterações, o texto da apresentação constante no modelo do Anexo II.

Preenchimento das Ações e Mensurações

No ANEXO II - PLANO DE TRABALHO - AÇÕES E MENSURAÇÕES é que são apresentadas as ações e metas (aqui denominadas mensurações) a serem realizadas, organizadas por Programas de Trabalho da área museológica, conforme modelo que será apresentado na Parte 3 deste Termo de Referência.

A construção das Ações e Mensurações componentes da Proposta Técnica deverá seguir a Matriz Parametrizada de Ações – Mapa, disponível no portal da Transparência na Cultura, em: http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia/. A MaPA é o vocabulário convergente atualmente adotado pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado, cujo objetivo é estabelecer parâmetros para classificações transversais e comparáveis a todos os Contratos de Gestão gerenciados por todas as Unidades Gestoras da Pasta.

Desta forma, as Ações Pactuadas (de execução obrigatória) e as Ações Condicionadas (de execução condicionada a algum fator) poderão ser criadas e descritas livremente na Proposta Técnica, desde que sigam as orientações contidas na MaPA e garantam sua classificação em cada um dos sete Programas de Trabalho da área museológica, conforme o modelo que será apresentado na Parte 3.

A seguir serão apresentadas orientações específicas para o preenchimento das ações e mensurações:

1. O PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES é um **documento anual**, portanto, o quadro de metas deverá ser preenchido a cada ano de vigência contratual, substituindo os dígitos de 20XX pelo ano correspondente, como por exemplo: 2023 e 2024;
2. Deverá ser preenchido no Quadro de Ações e Mensurações o objeto cultural da convocação pública. Solicita-se a elaboração de quadros específicos para a Pinacoteca Luz, Pinacoteca Contemporânea e Pinacoteca Estação, e para o Memorial da Resistência;
3. O número de cada ação a ser desenvolvida deve estar em ordem crescente e sequencial para cada equipamento (Pinacoteca e seus núcleos e Memorial da Resistência);

4. O Quadro de Ações e Mensurações a partir de 2025 poderá ser preenchido em versão preliminar, o que significa que, em lugar das metas quadrimestrais, a OS poderá preencher apenas as metas anuais;
5. Os *indicativos de produto* são aqueles que envolvem a realização direta da Organização Social e que dizem respeito às atividades culturais entregues, tais como: "número de exposições realizadas no interior do Estado", "número de oficinas realizadas" e "número de festivais apoiados";
6. Já os *indicativos de resultado* são aqueles que refletem o resultado alcançado com as atividades realizadas, que são derivados das realizações da Organização Social, porém **não dependem exclusivamente dela**, podendo ser afetados por inúmeras externalidades. São exemplos: "número de visitantes das exposições realizadas no interior do Estado", "número de participantes das oficinas realizadas" e "número de participantes dos festivais apoiados", "número de municípios alcançados" etc.;
7. Essa diferenciação é importante para distinguir as metas contratualizadas, e cuja não realização implica descumprimento do Plano de Trabalho, com potencial impacto orçamentário, a depender das justificativas apresentadas (caso das metas de produtos), das metas cuja consequência pode variar em razão de fatores alheios aos esforços exclusivos da Organização Social (caso das metas de resultados) que, embora altamente desejados, não podem ser avaliados com o mesmo peso que aquelas metas cuja dependência da Organização Social é muito maior. É importante destacar ainda que, por mais importantes que sejam os dados de resultados para a avaliação positiva das ações culturais, eles não podem ser considerados descontextualizados, sob pena de que somente as atrações de forte apelo popular e atratividade de público possam ser bem avaliadas, em prejuízo das ações de formação de público, valorização de saberes tradicionais e de grupos específicos e apoio a novas produções e às criações experimentais, cujo interesse do público é consideravelmente menor;
8. **Todas as metas de produto terão previsão quadrimestral de realização**, informando-se a meta quantitativa prevista para cada quadrimestre. As metas não precisam ser divididas igualmente entre os quadrimestres, devendo obedecer à sazonalidade de sua realização. **Já as metas de resultado poderão ser quadrimestrais ou anuais** (utilizam como base séries históricas anuais)**.** A Meta Anual deverá indicar o total anual previsto, em números absolutos. O ICM, Índice de Cumprimento da Meta a ser alcançado é sempre 100%. Esse referencial será utilizado para aferição do cumprimento das metas nos relatórios quadrimestrais e anuais;
9. Para além das Metas-Produto e Metas-Resultado, a MaPA dispõe do atributo de mensuração Dados Extras, que são **mensurações adicionais que podem constar no Plano de Trabalho, agregando dados possíveis ou desconhecidos sobre ações, sem valores previstos**, cuja informação realizada, por parte das Organizações Sociais, não é obrigatória, ainda que desejada.
10. A OS poderá utilizar na mensuração da "meta-resultado" o termo "número mínimo", que representa o número mínimo a ser alcançado;
11. Quando o atributo de mensuração for "dado-extra", não se deve colocar previsão quadrimestral, meta anual e ICM, e o quadro deve seguir o modelo apresentado neste Termo de Referência. Todas essas definições, encontram-se também na MaPA (http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/documentos-de-referencia/).
12. Além das ações pactuadas, o PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES deverá apresentar as "Ações Condicionadas" à captação adicional de recursos, à otimização dos recursos repassados e gerados, a novos aportes por parte do Estado ou a contextos específicos (como por exemplo as restrições advindas da pandemia de Covid-19). Essas **ações não terão cumprimento obrigatório**, ficando, como a própria denominação indica, condicionadas à obtenção de recursos adicionais ao recurso do Contrato de Gestão, à maximização de uso dos recursos deste ou à resolução de determinado problema. Como "recursos adicionais" consideram-se aqueles que extrapolam a soma do repasse mais receitas financeiras, mais captação de recursos já previstos, incluindo recursos operacionais e de leis de incentivo. As Ações Condicionadas ficam pré-aprovadas e, na hipótese de

captação adicional ou da resolução da questão condicionante, poderão ser realizadas sem aditamentos ou novas autorizações por parte da Secretaria. Na hipótese de otimização de recursos do Plano de Trabalho, em que todas as metas sejam realizadas e exista disponibilidade orçamentária, as Ações Condicionadas também poderão ser executadas, maximizando as realizações previstas;

13. As Organizações Sociais interessadas deverão apresentar as ações condicionadas em cada Programa de Trabalho, quando for o caso, seguindo o mesmo padrão de formatação da minuta proposta. Caso a OS opte pela elaboração de projetos para as leis de incentivo à Cultura, as iniciativas culturais previstas nesses projetos que envolvam o objeto do Contrato de Gestão deverão constar do Plano de Trabalho como "Ações Condicionadas", o que vai assegurar o seu conhecimento e a prévia aprovação pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Caso a OS opte pela elaboração de "plano anual" para submissão às leis de incentivo, deverá enviar cópia do plano para conhecimento da Unidade Gestora, fazendo constar como meta condicionada a indicação de "realização de ações previstas no plano anual 20XX". Caso não constem como metas condicionadas, a OS deverá enviar cópia do projeto à Unidade Gestora antes da realização;
14. Cada objeto contratual deverá ter um quadro de ações e mensurações pactuadas e condicionadas (se houver) para todos os programas;
15. Quando a mensuração for "índice de satisfação", as previsões quadrimestral e anual deverão ser a porcentagem mínima, ou seja, > ou = 80%. O ICM, nesse caso, mantém-se 100%;
16. As ações poderão ser presenciais, virtuais e híbridas, ou seja, ações que serão realizadas **presencial e virtualmente**. Essa informação deverá constar no quadro de ações e mensurações, conforme modelo apresentado neste Termo de Referência;
17. Os públicos deverão ser diferenciados em público presencial e público virtual-participação ou virtual-visualização. Virtual-participação são os públicos virtuais que participaram das ações realizadas ao vivo (lives, webinários etc.) e/ou que acompanharam e concluíram cursos à distância. Virtual-visualização são os públicos virtuais consumidores dos materiais produzidos e difundidos na rede, como visualizações de vídeos e conteúdos;
18. Além das ações indicadas nestas "Orientações", as Organizações Sociais de Cultura interessadas em celebrar um Contrato de Gestão para gerenciar os objetos deste Termo de Referência, poderão propor outras atividades para análise da Secretaria, especialmente aquelas que contribuam para o cumprimento da missão dos equipamentos culturais descritos e da Política Cultural da SEC, anteriormente explicitadas, bem como apresentar, no item "Ações Condicionadas", outras ações, programas ou projetos que dependerão de aportes adicionais de recursos;
19. No modelo de anexo do PLANO DE TRABALHO - AÇÕES E MENSURAÇÕES exemplificamos no quadro de metas as ações relativas aos programas de trabalho da área museológica. **Trata-se de uma referência.** Outras ações poderão ser propostas, de acordo com as classificações da Matriz Parametrizada de Ações e Públicos – MaPA;
20. Deverá ser elaborado 1 quadro de metas por programa referente à operação para o exercício de 2023 e 1 quadro por programa para os anos de 2024 a 2027;
21. As ações de rotina descritas no Anexo IV do Contrato de Gestão NÃO deverão ser apresentadas como ações e mensurações individuais neste Plano de Trabalho.

Quadro Resumo do Plano de Trabalho

Após as Ações e Mensurações, deverá ser inserido um Quadro Resumo do Plano de Trabalho, indicando as metas de produto e as metas de resultado anuais, conforme modelo fornecido pela Secretaria na Parte 3 deste Termo de Referência. O Quadro Resumo do Plano de Trabalho tem o objetivo de facilitar e simplificar a visualização geral do previsto para cada ano, permitindo depois, por meio dos relatórios periódicos, um acompanhamento mais ágil do cumprimento dessas previsões. Como orientação para o seu preenchimento, deve-se considerar que se houver mais de um museu como objeto contratual deverá ser feito um quadro de meta-produto e um quadro de meta-resultado para cada um deles.

Política de Exposições e Programação Cultural e Descritivo Resumido das Exposições e da Programação Cultural

A Política de Exposições e Programação Cultural deverá considerar a missão do museu e o acervo, seus públicos-alvo e função sociocultural. A definição da programação e das exposições deverá considerar critérios conceituais e as linhas curatoriais, sobretudo a partir da temática e dos focos de atuação do museu.

O Descritivo da Programação Cultural deverá apresentar, mês a mês, os principais eventos da programação cultural prevista para o ano-exercício, indicando nome, datas ou período, breve sinopse de cada evento e local. Se presencial, indicar se será no museu ou ação extra-muro. Se virtual, indicar em qual plataforma ou mídia social irá ocorrer.

Avaliação de Resultados

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

ANEXO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO

A proposta orçamentária deverá ser elaborada pela OS com base na Planilha-Modelo apresentada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa (anexo em Excel, disponível no portal Transparência Cultura). Essa proposta servirá de base para o Plano Orçamentário do Contrato de Gestão durante toda sua vigência, com o objetivo de apresentar os recursos vinculados ao contrato de gestão, a demonstração de resultado, os investimentos e os saldos de projetos a executar e saldos bancários do CG a cada ano, permitindo o acompanhamento da execução orçamentária.

A planilha de execução orçamentária está dividida entre despesas fixas, de caráter contínuo (tais como recursos humanos, despesas administrativas, manutenção e conservação predial e dos acervos, segurança, securitização, entre outros), e despesas variáveis de acordo com a programação.

Todas as receitas e despesas devem ser apresentadas de forma objetiva e detalhada, devendo a OS ficar ciente de que, na prestação de contas ou a qualquer tempo, poderão ser solicitadas mais informações ou acesso à documentação comprobatória dos processos seletivos, dos contratos e das despesas efetuadas.

Para a construção do orçamento global da proposta, a Organização Social deverá considerar as receitas e despesas previstas para o primeiro exercício (operação plena), correspondentes ao Plano de Trabalho anual mais detalhado, bem como as estimativas para os demais anos do Contrato de Gestão. Nessa perspectiva, deverão ser observados:

- O valor estimado para execução dos programas previstos de trabalho de área-fim;
- A previsão dos recursos necessários para a cobertura das despesas continuadas e administrativas (recursos humanos, prestadores de serviços de área-meio, custos administrativos e institucionais e edificações);
- A apresentação do plano progressivo de captação anual de recursos, conforme definido no Plano de Trabalho – Estratégia de Ação (item Financiamento e Fomento) por meio de Leis de

Incentivo à Cultura, como Lei Rouanet, ProAC e PROMAC, além de doações de empresas, parcerias, bem como outras formas de captação e apoio obtidos junto a iniciativa privada, agências e órgãos governamentais de diferentes instâncias;

- A obrigatoriedade de discriminação objetiva das despesas que venham a ser alocadas como "demais despesas";
- Prever a cessão gratuita dos espaços locáveis do museu para a Secretaria de Cultura e Economia Criativa por até 30 dias, não consecutivos, ao ano para realização de eventos ou atividades culturais. A Organização Social será previamente consultada sobre as disponibilidades de datas, de acordo com a demanda da Secretaria. Este uso será regulamentado em conformidade com a Política para cessão de uso onerosa e gratuita dos espaços do museu, previsto no Termo de Permissão de Uso do Imóvel.

Todas as previsões de despesas com as ações previstas (exceto remuneração de celetistas, custos administrativos e PJ de área-meio) deverão ser alocadas na Planilha Orçamentária nas rubricas dos Programas específicos.

A composição da Planilha Orçamentária referencial deverá prever a seguinte estrutura:

Nome	Conta	Descrição
I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO		Grupo de informações sobre os valores provenientes do Estado ou atrelados ao CG
1	**Recursos Líquidos para o Contato de Gestão**	Valor disponível para custear o Plano de Trabalho. É o somatório do grupo 1.
1.1	Repasse Contrato de Gestão	Valor do repasse efetuado pela SEC. Na coluna de orçamento anual, lançar o valor do Contrato de Gestão ou o valor do Termo de Aditamento para o exercício em questão. Nas colunas de realizado, lançar o valor efetivamente repassado pela SEC.
1.2	Movimentação de Recursos Reservados	Valor líquido da movimentação com Recursos Reservados
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva	Valor destinado à constituição do Recurso de Reserva. Expressar em valores negativos.
1.2.2	Reversão de Recursos de Reserva	Valores revertidos dos Recursos apresentados no item 1.2.1. Expressar em valores positivos.
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência	Valor destinado à constituição do Recurso de Contingência. Expressar em valores negativos.
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingência	Valores revertidos dos Recursos apresentados no item 1.2.3. Expressar em valores positivos.
1.2.5	Constituição de outras reservas (especificar)	Valor destinado à constituição de reserva - outros. Especificar no momento da constituição. Expressar em valores negativos.
1.2.6	Reversão de outras reservas (especificar)	Valores revertidos dos recursos apresentados no item 1.2.5. Expressar em valores positivos.
1.3	Outras Receitas	Outros valores vinculados ao contrato de gestão distintos do repasse do exercício.
1.3.1	Saldos anteriores para a utilização no exercício	Recursos de exercícios anteriores que irão compor orçamento do exercício em tela.
2	**Recursos de Investimento do Contrato de Gestão**	Valores repassados pela Secretaria da Cultura específicos para custear investimentos.
2.1	Investimento do CG	Valores repassados pela Secretaria da Cultura específicos para custear investimentos.
3	**Recursos de Captação**	Valor referente a captação de recursos realizada pela OS.
3.1	Recurso de Captação Voltado a Custeio	Valor de captação destinado à cobertura de despesas vinculadas ao plano de trabalho.
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc.)	Recursos de captação operacional tais como bilheteria, estacionamento, cessão de espaço e outros.
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados	Valores de captação com recursos provenientes de leis de incentivo, tais como PROAC ou PRONAC. Lançar cada item em uma linha.
3.1.3	Trabalho Voluntário	Recursos de captação não financeira com voluntariado. Lançar no realizado apenas valores contabilizados.
3.1.4	Parcerias	Recursos de captação não financeira com parcerias. Lançar no realizado apenas valores contabilizados.
3.2	Recursos de Captação voltados a Investimentos	Valores de captação voltados especificamente para investimento. Havendo mais de um item, separar por linha.
II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO		Grupo de informações relativas às receitas e às despesas associadas a um determinado CG ou objeto cultural existente no CG.
Receitas Apropriadas Vinculadas ao Contrato de Gestão		Receitas de repasses, captações e proveniente de rendimento financeiro apropriadas ao longo do exercício.
4	**Total de Receitas Vinculadas ao Plano de Trabalho**	Somatório das receitas apropriadas apresentadas no grupo 4.
4.1	Receita de Repasse Apropriada	Receita de recursos de repasse do Contrato de Gestão ou Termo de Aditamento apropriada ao resultado.
4.2	Receita de Captação Apropriada	Valor da receita total com recursos captados. Somatório dos itens do grupo 4.2. Montante com percentual definido em contrato e que pode custear tanto ações ordinárias do plano de trabalho quanto ações condicionadas.
4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc.)	Valor referente às receitas de atividades operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, cafés, doações, estacionamento, etc.)
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados	Valor referente às receitas obtidas por meio de projetos incentivados.
4.2.3	Trabalho Voluntário	Valores de receita contabilizadas com recursos que não envolvem fluxo financeiro.
4.2.4	Parcerias	Valores de receita contabilizadas com recursos que não envolvem fluxo financeiro.
4.3	Total das Receitas Financeiras	Valores das receitas financeiras vinculadas aos recursos do Contrato de Gestão ou Termo de Aditamento, contemplados nos itens 4.1, 4.2.
5	**Total de Receitas para realização de metas condicionadas**	Previsão de recursos adicionais para a realização de metas condicionadas definidas no piano de Trabalho. Deve estar contemplado apenas na coluna orçamento anual. O realizado será lançado no grupo 4. Quando não for possível, no
5.1	Receitas para realização de metas condicionadas	Contempla somente a previsão de receitas para realização de metas condicionadas. O realizado deverá ser lançado no grupo 3.

Despesas do Contrato De Gestão		Despesas do exercício para execução das ações existentes no CG.
6	**Total de Despesas**	Despesas do Contrato de Gestão: Somatório dos valores das despesas para a realização das ações vinculadas ao Plano de Trabalho, grupo 6.1, e do grupo 6.2
6.1	Subtotal Despesas	Somatório das despesas realizadas.
6.1.1	Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios	Somatório das despesas com recursos humanos, contempla salários, encargos e benefícios de todos os empregados.
6.1.1.1	Diretoria	Despesas com diretoria.
6.1.1.1.1	Área Meio	Despesas de recursos humanos, específicas com diretoria da área meio.
6.1.1.1.2	Área Fim	Despesas de recursos humanos, específicas com diretoria da área fim.
6.1.1.2	Demais Funcionários	Despesas de recursos humanos, específicas de funcionários que não sejam de diretoria.
6.1.1.2.1	Área Meio	Despesas de recursos humanos, específicas de funcionários que não sejam de diretoria e pertençam a área meio.
6.1.1.2.2	Área Fim	Despesas de recursos humanos, específicas de funcionários que não sejam de diretoria e pertençam a área fim.
6.1.1.3	Estagiários	Despesas de recursos humanos, específicas com estagiários.
6.1.1.3.1	Área Meio	Despesas de recursos humanos, específicas com estagiários que pertençam a área meio.
6.1.1.3.2	Área Fim	Despesas de recursos humanos, específicas com estagiários que pertençam a área fim.
6.1.1.4	Aprendizes	Despesas de recursos humanos, específicas com aprendizes.
6.1.1.4.1	Área Meio	Despesas de recursos humanos, específicas com aprendizes que pertençam a área meio.
6.1.1.4.2	Área Fim	Despesas de recursos humanos, específicas com aprendizes que pertençam a área fim.
6.1.2	Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas)	Somatório das despesas com prestadores de serviço
6.1.2.1	Limpeza	Despesas com prestadores de serviços na área de Limpeza.
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança	Despesas com prestadores de serviços na área de Vigilância / portaria / segurança.
6.1.2.3	Jurídica	Despesas com prestadores de serviços na área Jurídica.
6.1.2.4	Informática	Despesas com prestadores de serviços na área de Informática.
6.1.2.5	Administrativa / RH	Despesas com prestadores de serviços na área de Administrativo/RH.
6.1.2.6	Contábil	Despesas com prestadores de serviços na área Contábil.
6.1.2.7	Auditoria	Despesas com prestadores de serviços na área de Auditoria.
6.1.2.8	Outras Despesas (especificar)	Despesas com prestadores de serviço. Descrever cada item que está contemplado.
6.1.3	Custos Administrativos e Institucionais	Somatório dos custos administrativos e institucionais.
6.1.3.1	Locação de imóveis	Custos com locação de imóveis.
6.1.3.2	Utilidades públicas	Despesas com utilidades públicas, tais como água, luz. Telefone e gás.
6.1.3.2.1	Água	Despesa com consumo de água.
6.1.3.2.2	Energia elétrica	Despesa com consumo de energia.
6.1.3.2.3	Gás	Despesa com consumo de gás.
6.1.3.2.4	Internet	Despesa com consumo de internet.
6.1.3.2.5	Telefonia	Despesa com consumo de telefones fixos e celulares.
6.1.3.2.6	Outros (descrever)	Especificar a que se refere cada subitem.
6.1.3.3	Uniformes e EPIs	Despesas com uniformes e equipamentos de proteção individual.
6.1.3.4	Viagens e Estadias	Despesas com viagens e estadias.
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza	Despesas com material de consumo, escritório e limpeza.
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras	Despesas tributárias e financeiras.
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)	Ao cadastrar despesas diversas, especificar a que se refere cada nova rubrica.
6.1.3.8	Treinamento de Funcionários	Despesa com treinamento de pessoal.
6.1.3.9	Prevenção Covid-19	Despesa com prevenção da covid-19.
6.1.3.10	Outras Despesas (especificar)	Especificar a que se refere cada subitem.
6.1.4	Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	Despesas do programa de edificações.
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas,	Despesas com conservação e manutenção de edificações.
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB	Despesas com Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB.
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos	Despesas com equipamentos / implementos.
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)	Despesas com Seguros.
6.1.4.5	Outras Despesas (especificar)	Ao cadastrar outras despesas, especificar a que se refere cada rubrica.
6.1.5	Programas de Trabalho da Área Fim	Despesas diretamente relacionadas ao plano de trabalho - área fim.
6.1.5.1	Programa de Gestão Museológica	
6.1.5.2	Programa de Gestão de Acervos	
6.1.5.3	Programa de Exposição e Programação Cultural	
6.1.5.4	Programa Educativo	
6.1.5.5	Programa de Integração ao SISEM-SP	
6.1.5.6	Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	
6.1.5.7	Programa de Edificações	
6.1.6	Comunicação e Imprensa	Despesas de comunicação e imprensa.
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site	Despesas com o Plano de Comunicação e Site
6.1.6.2	Projetos gráficos e materiais de comunicação	Despesas com os projetos gráficos e materiais de comunicação
6.1.6.3	Publicações	Despesas com publicações
6.1.6.4	Assessoria de imprensa e custos de publicidade	Despesas com assessoria de imprensa e custos de publicidade
6.1.6.5	Outros (especificar)	Despesas diretamente relacionadas ao Programa de Comunicação e Imprensa.
6.2	Depreciação/Amortização/Exaustão/Baixa de Imobilizado	Despesas contábeis diretamente suportadas por recursos da Secretaria, não contempladas no orçamento para a execução do Plano de Trabalho. Ex. depreciação e amortização, ganhos/perdas na baixa de ativo imobilizado. Não
6.2.1	Depreciação	Despesa com depreciação.
6.2.2	Amortização	Despesa com amortização.
6.2.3	Baixa de ativo imobilizado	Ganhos/perdas na baixa de ativo imobilizado. Atentar para o lançamento positivo ou negativo nesse item.
6.2.4	Outros (especificar)	
7	**Superávit/Déficit do exercício**	Resultado do exercício a partir das receitas apropriadas (grupo 4) e das despesas totais (grupo 6).
	III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO	Investimentos e aquisições não circulantes efetuadas ao longo do exercício com recursos de repasse ou outros relativos ao CG.
8	**Investimentos com recursos vinculados ao Contrato de Gestão**	Somatório das aquisições não circulantes efetuadas com recursos vinculados ao CG ou Termos de Aditamento, distribuídas nos sub itens do grupo 8.
8.1	Equipamentos de informática	Aquisição de equipamentos de informática (hardware) com recursos vinculados ao CG.
8.2	Moveis e utensílios	Aquisição de móveis e utensílios com recursos vinculados ao CG.
8.3	Máquinas e equipamentos	Aquisição de máquinas e equipamentos com recursos vinculados ao CG.
8.4	Software	Aquisição de softwares com recursos vinculados ao CG.
8.5	Benfeitorias	Benfeitorias com recursos vinculados ao CG.
8.6	Aquisição de acervo	Aquisição de acervo com recursos vinculados ao CG.
8.7	Outros investimentos/imobilizado (especificar)	Ao cadastrar, criar sub itens especificando a que refere.
9	**Recursos públicos específicos para investimentos no Contrato de Gestão**	Aquisições não circulantes efetuadas com recursos com destinação específica prevista no CG ou Termos de Aditamento, distribuídas nos sub itens do grupo 9.

9.1	Equipamentos de informática	Aquisição de equipamentos de informática (hardware) com recursos públicos específicos para investimento.
9.2	Moveis e utensílios	Aquisição de móveis e utensílios com recursos públicos específicos para investimento.
9.3	Máquinas e equipamentos	Aquisição de máquinas e equipamentos com recursos públicos específicos para investimento.
9.4	Software	Aquisição de software com recursos públicos específicos para investimento.
9.5	Benfeitorias	Benfeitorias com uso de recursos públicos específicos para investimento.
9.6	Aquisição de acervo	Aquisição de acervo com recursos públicos específicos para investimento.
9.7	Outros investimentos/imobilizado (especificar)	Ao cadastrar, criar sub itens especificando a que refere.
10	**Investimentos com recursos incentivados**	Aquisições não circulantes efetuadas com recursos incentivados, distribuídas nos sub itens do grupo 10.
10.1	Equipamentos de informática	Aquisição de equipamentos de informática (hardware) com recursos incentivados.
10.2	Moveis e utensílios	Aquisição de móveis e utensílios com recursos incentivados.
10.3	Máquinas e equipamentos	Aquisição de máquinas e equipamentos com recursos incentivados.
10.4	Software	Aquisição de software com recursos incentivados.
10.5	Benfeitorias	Benfeitorias com uso de recursos incentivados.
10.6	Aquisição de acervo	Aquisição de acervo com recursos incentivados.
10.7	Outros investimentos/imobilizado (especificar)	Ao cadastrar, criar sub itens especificando a que refere.
IV - PROJETOS A EXECUTAR E SALDOS DE RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO		
11	**Saldo Projetos a Executar (contábil)**	
11.1	Repasse	Saldo (ou valor não utilizado) do repasse recebido no exercício.
11.2	Reserva	Saldo (ou valor não utilizado) da Conta de Reserva no exercício.
11.3	Contingência	Saldo (ou valor não utilizado) da Conta de Contingência no exercício.
11.4	Outros (especificar)	
12	**Recursos incentivados - saldo a ser executado**	Saldo (ou valor não utilizado) dos recursos captados no exercício.
12.1	Recursos captados	Recursos captados no exercício
12.2	Receita apropriada do recurso captado	Receita apropriado do recurso captados no exercício
12.3	Despesa realizada do recurso captado	Despesa realizada com o recurso captado do exercício
13	**Outras informações (saldos bancários)**	
13.1	Conta de Repasse do Contrato de Gestão	Saldo da Conta de Repasse do CG ao final do exercício.
13.2	Conta de Captação Operacional	Saldo da Conta de Captação ao final do exercício.
13.3	Conta de Projetos Incentivados	Saldo da conta de Projetos Incentivados do CG ao final do exercício.
13.4	Conta de Recurso de Reserva	Saldo da Conta de Recursos de Reserva ao final do exercício.
13.5	Conta de Recurso de Contingência	Saldo da Conta de Recursos de Contingência ao final do exercício.
13.6	Demais Saldos (especificar)	Saldo demais contas

Observações:

- Especificar em nota de rodapé o preenchimento de qualquer campo com informação não previsto nesta planilha;
- Após a Planilha Orçamentária, a Organização Social deverá esclarecer as principais premissas adotadas em um texto intitulado **Indicativo das Premissas Orçamentárias Adotadas,** conforme segue.

Indicativo das Premissas Orçamentárias adotadas

Logo após a PLANILHA ORÇAMENTÁRIA, a Organização Social deverá apresentar as principais premissas adotadas para o **Museu**, contendo, entre outros dados relevantes para a compreensão da proposta, informações sobre:

1. Explicitação dos parâmetros de mercado adotados (tais como: pesquisas salariais; cotações de fornecedores; comparativo com outras instituições afins; séries históricas dos próprios museus e de equipamentos; e programas culturais afins e outros) para referenciar os principais valores previstos na planilha orçamentária.
2. Proposta de percentual de captação de recursos financeiros:

- Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos – 40% em cima do valor total de repasse do Contrato de Gestão ao ano, crescente ao longo de sua vigência, e com eventual diminuição proporcional do repasse público ao longo do CG.
- Memorial da Resistência de São Paulo - 5% em cima do valor total de repasse do Contrato de Gestão ao ano, crescente ao longo de sua vigência, e com eventual diminuição proporcional do repasse público ao longo do CG.

3. No caso de a OS ser gestora de outro Contrato de Gestão, a proposta deve contemplar a redução de despesas com área-meio, além de indicar os valores nominais e percentuais, com relação ao repasse e ao total de despesas, da proposta e do contrato existente, no último exercício e a previsão para o próximo exercício;

4. Prever os custos em separado de cada equipamento cultural e consolidado do CG, conforme segue:

- Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos – 90% do recurso repassado será destinado ao museu e seus núcleos.

- Memorial da Resistência de São Paulo –

a) 10% do recurso repassado será destinado ao museu.

b) Para o primeiro semestre do Contrato de Gestão será destinado o montante de R$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), exclusivo para o MRSP – Memorial da Resistência de São Paulo, considerando os desafios propostos para o equipamento, conforme Termo de Referência, sendo 50% do valor para investimentos a serem executados no primeiro semestre do contrato de gestão e os demais recursos para o custeio da reestruturação da equipe.

5. Demonstrar claramente na proposta as despesas de área-meio que serão otimizadas e aquelas específicas de cada equipamento cultural, bem como os custos de RH e programas da área fim em separado

6. Percentual para composição da conta de contingência, **não inferior a 1% do repasse a cada parcela do contrato** e o percentual da conta de reserva **não inferior a 6% do repasse do primeiro ano de exercício do contrato.**

7. Ressaltando que os salários deverão ser estabelecidos conforme padrões utilizados no Terceiro Setor para cargos com responsabilidades semelhantes, baseando-se em referenciais específicos divulgados por entidades especializadas em pesquisa salarial existentes no mercado, devem ser observados os limites:

- **Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos e o Memorial da Resistência de São Paulo: 7%** do total anual de despesas do plano orçamentário para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os dirigentes, e **55%** do total anual de despesas do plano orçamentário para a remuneração e vantagens para os demais empregados.

8. <u>Quadro-Resumo Orçamentário</u>, contendo para todos os anos do Contrato de Gestão:

- Total de despesas com RH: R$ XXX,XX;
- Número total de dirigentes previstos: XX;
- Percentual de despesas de remuneração de dirigentes em relação ao total anual de despesas: X%;
- Número total de funcionários celetistas previstos (excetuando dirigentes): XX;
- Percentual de despesas com salários dos demais funcionários em relação ao total anual de despesas: X%;
- Percentual do repasse alocado na área-fim: X%;
- Percentual do repasse alocado na área-meio: X%.

9. <u>Abertura de CNPJ Filial:</u>

- Conforme determinado pelas Instruções Normativas TCE nº. 01/2020, Artigo 134, inciso I, letra "L" e RFB 1863/18, artigo 3, §2º, a fim de viabilizar o cadastramento dos novos Contratos de Gestão que tem como objetos os equipamentos culturais da Secretaria de Cultura e Economia Criativa no processo eletrônico no e-TCE, solicita-se à Organização Social vencedora da Convocação Pública a abertura de um CNPJ filial para o objeto cultural do contrato, com o endereço e o nome fantasia do equipamento cultural, para além da inscrição da OS (matriz).

PARTE 3 - MODELO DE PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

MINUTA REFERENCIAL PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA – CAPA

Convocação Pública – Resolução SCEC n.º 036/2023
Proposta da [*Nome da Entidade – Organização Social de Cultura*]
Para a gestão da Pinacoteca de São Paulo, Pinacoteca Contemporânea, Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência de São Paulo

– Envelope n.º 2: Proposta Técnica e Orçamentária –

SUMÁRIO

Proposta Técnica e Orçamentária XX

Portfólio de realizações da entidade XX

Relatório dos projetos aprovados e captados por meio de leis de incentivo e/ou de outras fontes de financiamento..... XX

Currículos XX

Relação de funcionários XX

PROPOSTA TÉCNICA E ORÇAMENTÁRIA

ANEXO I - PLANO ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

[Nome Completo da OS] - Organização Social de Cultura para gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e do Memorial da Resistência de São Paulo pelo período de 60 meses.

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....xx

2. OBJETIVO GERAL.....xx

3. OPERACIONALIZAÇÃO.....xx
3.1 POLÍTICA DE GRATUIDADE E MEIA ENTRADA.....xx

4. PROGRAMAS: OBJETIVOS ESPECÍFICOS E ESTRATÉGIAS DE AÇÃO.....xx
4.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA.....xx
4.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS.....xx
4.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx
4.4 PROGRAMA EDUCATIVO.....xx
4.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP.....xx
4.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....xx
4.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES.....xx

1. APRESENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DE INTERESSE

[Texto da OS. Ver orientações gerais – Parte 2 do Termo de Referência]

2. OBJETIVO GERAL

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

3. OPERACIONALIZAÇÃO

De acordo com a política de museus do Estado de São Paulo, as finalidades que traduzem a razão de existir dos museus são organizadas através de um conjunto de programas de trabalho que expressam as ações finalísticas a serem executadas (de preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio museológico, visando contribuir para a educação, identidade, cidadania e fruição cultural) e as atividades de gestão e de áreas-meio, para viabilizá-las. Para materializar o desenvolvimento desses programas, a operacionalização deste Plano de Trabalho envolve a execução de metas técnicas e administrativas, a realização de rotinas técnicas e o cumprimento de obrigações contratuais e gerenciais. As ações a seguir descritas serão realizadas no próprio museu e por meio da articulação e apoio a outros museus do Estado e a ações de preservação e difusão do patrimônio museológico em todo o território paulista.

Em 2023, o ***[nome do(s) museu(s)]*** continuará aberto ao público de janeiro a dezembro, de acordo com as informações a seguir:

MUSEU ***[nome do museu]***					
Dias de funcionamento regular	Horário de abertura	Dia dedicado a serviços internos	Dia de gratuidade	Dia com horário de funcionamento estendido	Dias de fechamento do museu no ano
Valor do ingresso					

Quando houver mais de um objeto cultural com operações distintas, deve-se produzir uma tabela para cada museu. No entanto, se todos os museus operarem da mesma forma, deve-se manter apenas um quadro e informar em seu título o nome de todos os museus.

A UPPM consolidou uma política de gratuidade e meia-entrada para todos os museus da Secretaria, com base no que é previsto na legislação e determinações já estabelecidas anteriormente por esta pasta, que prevê:

3.1 POLÍTICA DE GRATUIDADE E MEIA-ENTRADA

Gratuidade

- Crianças até 7 anos.
- Grupos provenientes de escolas públicas e de instituições sociais sem finalidades lucrativas que atuam com pessoas com deficiência e/ou em situação de vulnerabilidade social.
- Professores, coordenadores e diretores, supervisores, quadro de apoio de escolas públicas (federais, estaduais ou municipais) e quadro da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). Gratuidade estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que acompanharem a visita.
- Policiais militares, civis e da Polícia técnico-científica da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo, com apresentação do holerite do mês corrente ou anterior (impresso ou digital). A gratuidade é estendida ao cônjuge ou companheiro(a), filhos e menores tutelados ou sob guarda que os acompanharem na visita.
- Profissionais da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
- Profissionais dos museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, mediante apresentação do crachá.
- Guias de turismo credenciados.
- Profissionais filiados ao ICOM, mediante apresentação de carteirinha.

Meia entrada

- Estudantes em visitas autônomas.
- Jovens de baixa renda, com idade de 15 a 29 anos, mediante apresentação do ID Jovem.
- Pessoas com idade a partir de 60 anos.
- Aposentados.
- Pessoas com deficiência. Meia-entrada estendida a 1 acompanhante.

4. PROGRAMAS: OBJETIVOS ESPECÍFICOS E ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

4.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Administrar, supervisionar e gerenciar o museu com qualidade, eficiência, eficácia, transparência e economicidade, garantindo a preservação pesquisa e comunicação de seus acervos culturais em estreita consonância com a política museológica e com as diretrizes da SEC. Este Programa contempla ações em oito eixos principais:

- **Eixo 1 – Plano museológico e Planejamento Estratégico:** estruturar um planejamento estratégico viável ao posicionamento efetivo da vocação do museu frente ao seu amplo e diversificado conjunto de atividades. Desenvolver ou atualizar Plano Museológico de acordo com as diretrizes estabelecidas pela SEC e alinhado à Política de Acervo, contemplando a interlocução com as diversas instâncias internas e externas à Organização Social (equipes e Conselhos de Administração, Conselhos de Orientação, UPPM/SEC, Comissão de Avaliação). Enfatiza-se que tais documentos norteadores produzem definições a médio e longo prazos, ultrapassando os limites de um Contrato de Gestão.

- **Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira:** executar uma série de ações relacionadas à gestão e custeio de recursos humanos, serviços e demais despesas para o gerenciamento do museu (tais como água, luz, telefone, impostos e material de consumo), bem como realizar compras e contratações, de atividades organizacionais, de prestação de contas, manutenção do equilíbrio financeiro e gestão arquivística do museu. Manter equipe fixa, em número suficiente, e planejar, promover e/ou viabilizar a sua capacitação.

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

- **Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público:** elaborar pesquisas e análises para verificar a capacidade máxima de atendimento do museu e desenvolver estratégias envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação, diversificação, formação e fidelização do público da instituição.

- **Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados:** indicar estratégias internas para monitoramento de suas realizações e da implantação do Plano Museológico e demais documentos norteadores, bem como para a avaliação dos resultados alcançados, incluindo a realização de pesquisas que apontem o perfil e a satisfação do público com as exposições, programação cultural, ações educativas e serviços oferecidos pelo museu presenciais e virtuais, além de apresentar novos possíveis caminhos de ação.

- **Eixo 6 – Acessibilidade:** promover um ambiente de trabalho acessível e inclusivo, possibilitando a diversidade e equidade de oportunidades; realizar o planejamento e o desenvolvimento de programas, projetos e ações voltados à acessibilidade comunicacional, atitudinal e física do museu e contribuir para a promoção da inclusão social e cultural a grupos diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais ou que estejam no território do museu.

- **Eixo 7 – Sustentabilidade:** implantar e monitorar ações e processos transversais que promovam a gestão sustentável da instituição - nos eixos Ambiental, Econômico, Social e Cultural - tendo como referência o Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) elaborado pelo Ibermuseus, e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) priorizados na Agenda 2030, estabelecida pela Organização das Nações Unidas e adotada pelo Governo do Estado de São Paulo.

- **Eixo 8 - Gestão tecnológica:** implementar e gerenciar protocolos, procedimentos, planos e políticas para garantir a segurança dos dados e a integridade digital, a fim de desenvolver ações de difusão e preservação dos acervos materiais e imateriais da instituição.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS EXCLUSIVAMENTE DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO ALVO: públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Salvaguardar e desenvolver o patrimônio museológico, arquivístico e bibliográfico dos museus da SEC, para que sejam preservados, valorizados e disponibilizados no presente e para as gerações futuras;
- Assegurar a conservação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico;
- Promover ações de conservação dos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos da instituição, de natureza material e digital;
- Atuar, de forma integrada com as demais áreas do museu, na gestão de riscos dos acervos da instituição;
- Adotar critérios e procedimentos baseados em normas nacionais e internacionais para gestão dos acervos e nas diretrizes construídas pela UPPM;
- Manter inventário e todos os tipos de registros atualizados dos objetos materiais ou imateriais sob guarda permanente e/ou temporária (empréstimos de curta ou longa duração);
- Manter procedimentos e registros atualizados de movimentação e uso dos acervos;
- Garantir e ampliar a pesquisa e a disponibilização de informações sobre os acervos da instituição;
- Realizar estudos, pareceres e outras ações para ampliação qualificada do acervo, estabelecendo ajustes com o Poder Público e a iniciativa privada para aquisição de acervos para o patrimônio cultural do Estado;
- Articular ações, para constituir e/ou fortalecer o Centro de Pesquisa e Referência do museu, ampliando as possibilidades de produção e difusão de conhecimento ao público sobre as temáticas do acervo.
- Garantir recursos financeiros para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos (contratação de serviços próprios e/ou de terceiros e compra de materiais);
- Prover recursos humanos especializados e capacitados para as atividades de preservação, pesquisa e disponibilização dos acervos.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO ALVO: públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ampliar a extroversão do acervo e da temática de atuação do museu, contribuindo para a formação de público de museus e equipamentos culturais, por meio de exposições (de longa duração, temporárias, itinerantes e virtuais), cursos, oficinas, workshops, palestras e eventos que viabilizem o acesso qualificado da população à cultura e à educação;
- Contribuir para o fortalecimento dos calendários cultural e turístico do Estado e do município, oferecendo à população programação qualificada;
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos artístico-culturais e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.);
- Promover a integração do museu na Rede de Museus da SEC, por meio de ações articuladas, potencializando a visibilidade e atratividade das ações realizadas;
- Ampliar o público visitante do museu a partir do acesso qualificado às suas atividades.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO ALVO: públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.4 PROGRAMA EDUCATIVO

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contribuir para o pleno desenvolvimento da natureza educativa do museu, por meio do planejamento e realização de programas, projetos e ações educativos;

- Contribuir com a educação não formal, possibilitando a construção de conhecimentos (cognitivos, afetivos,sensíveis, críticos, sociabilização de habilidades etc.) a partir do patrimônio preservado e comunicado pelo museu e dos seus eixos temáticos;
- Articular parcerias com instituições de ensino, instituições sociais ou do terceiro setor, dentre outros, com função, finalidade ou interesse educativo;
- Buscar o contínuo aperfeiçoamento das ações realizadas e do serviço prestado pelas equipes dos núcleos de ação educativa, por meio de processos avaliativos;
- Contribuir com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO ALVO: públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores, estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador e institucional.

4.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar e ofertar ações que promovam a formação, difusão e apoio técnico dos profissionais, das instituições museológicas e dos processos museológicos em todo território do Estado de São Paulo.
- Prever a realização de ações de curto, médio e longo prazo de apoio para as instituições museológicas e profissionais de museus no estado de São Paulo.
- Promover formações e estágios para os museus e profissionais dos museus dos sete polos regionais do SISEM-SP;
- Articular as Redes Temáticas de Museus e Acervos, atuando na produção de mapeamentos diagnósticos, na realização de ações pesquisa, salvaguarda e comunicação dos acervos paulistas;
- Planejar e publicar manuais técnicos embasados na prática e nas pesquisas desenvolvidas pelo museu a fim de contribuir para o campo museológico paulista.
- Considerar em todas as ações formuladas para este programa que o público-alvo são as instituições museológicas, os processos museológicos e profissionais de museus no Estado de São Paulo.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc.)***

IV) PÚBLICO-ALVO: Polos regionais, redes temáticas de museu e acervos, museus, profissionais de museus, processos museológicos no Estado de São Paulo.

4.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Divulgar amplamente as exposições, a programação cultural, as ações de pesquisa, as ações educativas e os serviços prestados pelo museu, contribuindo para a ampliação do conhecimento e da valorização do patrimônio museológico por parte do público em geral, e para o crescimento do número de visitantes e participantes das atividades desenvolvidas;
- Prestar informações atualizadas sobre a programação e serviços do museu;
- Elaborar publicações diversas, em consonância com os objetivos e em articulação com as demais áreas técnicas do museu, com enfoque educativo, histórico, artístico, técnico e/ou científico-tecnológico, contribuindo para a ampliação do conhecimento geral e específico acerca das linhas de atuação e dos principais temas afetos ao museu;
- Atuar com a comunicação interna, produzir a comunicação visual e implantar/requalificar a sinalização interna e externa do museu;
- Realizar ações de relacionamento com públicos-alvo, prospectar e estabelecer parcerias e, em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, estruturar programas de apoio/captação para o museu;
- Fortalecer a presença do museu nos meios de comunicação como equipamento cultural do Governo do Estado de SP de alta qualidade e interesse social;
- Contribuir, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, na elaboração do plano de gestão de riscos.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas, considerando ainda as obrigações de rotina e os compromissos de informação descritos no Anexo IV do Contrato de Gestão]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO-ALVO: públicos presenciais, extramuros e virtuais, agendados ou espontâneos, em seus diversos segmentos: interno (profissionais que atuam no museu), escolar (professores,

estudantes e demais membros da comunidade escolar), especialista/universitário, pesquisador, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, famílias, primeira-infância, infanto-juvenil, terceira idade, turista, vip/patrocinador, institucional e imprensa.

4.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

I) OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Assegurar o desenvolvimento de manutenções preditivas, preventivas e/ou corretivas, com ações rotineiras, planejadas ou não, incluindo de emergência, definidas em planos de curto, médio e longo prazos;
- Garantir a preservação ou recuperação da edificação, bem como o desempenho eficiente para atendimento aos usuários e guarda do acervo;
- Observar o estabelecido nas normas técnicas, nas legislações, no manual de operação, uso e manutenção da edificação e equipamentos, e nas normas de segurança do trabalho, garantindo condições necessárias à realização com segurança dos serviços;
- Atuar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com o núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, na gestão de riscos;
- Garantir condições de acessibilidade para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida a todas as áreas da edificação, observando o estabelecido nas normas técnicas e legislações e em consonância com o Programa de Gestão Museológica;
- Garantir ações de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, prevendo a redução e a otimização de consumo de água, energia e materiais, a diminuição e gestão correta dos resíduos gerados, bem como o descarte adequado, a preservação do ambiente natural e a melhoria do ambiente construído, observando o estabelecido nas normas técnicas e legislações, e em consonância com o Programa de Gestão Museológica;
- Garantir a segurança dos usuários, edificação e acervo, zelando pela prevenção de riscos através do treinamento da equipe e na adoção de procedimentos e práticas rigorosos a serem adotados por todos os usuários, bem como com a manutenção de Brigada de Incêndios e Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros, observando o estabelecido nas normas e instruções técnicas e legislações;
- Prever os recursos financeiros necessários para a realização de serviços contemplados no Programa de Edificações, inclusive em período futuro definido, sempre que possível incluindo uma reserva de recursos destinada à realização de serviços de manutenção não planejada;
- Prover recursos humanos especializados e capazes de atender os diferentes tipos de manutenção e, quando necessário, a contratação de serviços de terceiros, exigindo responsabilidade técnica de empresa ou profissional habilitado e obediência às normas de segurança do trabalho.

II) ESTRATÉGIA DE AÇÃO:

[Texto da OS com base nos objetivos específicos acima e nas diretrizes programáticas já apresentadas]

III) NÚMERO E PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS DO PROGRAMA:

Cargo	***Número de funcionários***	***Formação requerida***	***Regime de contratação (CLT, estagiário etc)***

IV) PÚBLICO-ALVO: visitantes e usuários em geral

ANEXO II - PLANO DE TRABALHO – AÇÕES E MENSURAÇÕES

[Nome da OS] Organização Social de Cultura – para gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e do Memorial da Resistência de São Paulo pelo período de 60 meses.

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....xx

2. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES - 2023.....xx
2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA.....xx
2.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS.....xx
2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx
2.4 PROGRAMA EDUCATIVO.....xx
2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP.....xx
2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....xx
2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES.....xx

3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2023.....xx

4. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2023...xx
4.1 DESCRITIVO RESUMIDO DAS EXPOSIÇÕES E DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx

5. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES - 2024.....xx
5.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA.....xx
5.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS.....xx
5.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx
5.4 PROGRAMA EDUCATIVO.....xx
5.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP.....xx
5.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....xx
5.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES.....xx

6. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2024.....xx

7. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2024...xx
7.1 DESCRITIVO RESUMIDO DAS EXPOSIÇÕES E DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx

8. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES - 2025 a 2028.....xx
8.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA.....xx
8.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS.....xx
8.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL.....xx
8.4 PROGRAMA EDUCATIVO.....xx
8.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP.....xx
8.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....xx
8.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES.....xx

9. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO – 2025 a 2028.....xx

10. QUADRO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....xx

1. APRESENTAÇÃO

[Ver informações nas Partes 1 e 2 do Termo de Referência]

Apresentamos, a seguir, o quadro de metas do museu que norteará o cumprimento do objetivo geral e dos objetivos específicos previstos no Contrato de Gestão e neste Plano de Trabalho. O desenvolvimento e o registro das ações serão feitos de maneira a facilitar seu acompanhamento e avaliação por parte da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, dos demais órgãos fiscalizadores do Estado de São Paulo e da sociedade em geral.

Serão apresentados relatórios quadrimestrais das realizações, onde as metas realizadas abaixo de 80% do previsto para o período deverão ser **justificadas** e as metas realizadas acima de 20% do previsto serão **comentadas**. Lembrando que a somatória dos resultados quadrimestrais deverá viabilizar o alcance dos resultados anuais previstos.

A política de exposições e programação cultural será acordada entre a Organização Social, os Comitês de Orientação Artística/Cultural e a Secretaria de Cultura e Economia Criativa, por meio de sua Unidade Gestora, a partir da apresentação da "Proposta de Política de Exposições e Programação Cultural do [nome do(s) Museu(s)]", que determinará o foco e as diretrizes das mostras e atividades propostas. Essa política será a base da seleção das exposições e programação cultural a serem anualmente realizadas no Museu, explicitadas no "Descritivo Resumido das Exposições e Programação Cultural".

Todas as ações já definidas para o próximo exercício deverão constar do presente Plano de Trabalho (seja nas metas pactuadas ou metas condicionadas). As exposições previstas deverão ser detalhadas até o quadrimestre anterior à sua realização, para aprovação da Secretaria. Caso isso não ocorra, a Unidade Gestora deve ser formalmente comunicada e, em comum acordo com a Organização Social, deverá ser pactuado novo prazo para a entrega do detalhamento.

A programação deverá ser comunicada à Secretaria mensalmente, conforme cronograma pactuado com a OS, em documento modelo estabelecido pela Unidade Gestora. Caso alguma Organização Social realize, em equipamento do Estado sob sua gestão, atividade de programação que não esteja de acordo com a política aprovada pela Secretaria, estará sujeita à notificação e, em caso de reincidência, poderá ser aplicada pontuação do quadro de avaliação de resultados.

2. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES– 2023

2.1PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA - PGM [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
1	Recursos financeiros captados via leis de incentivo e editais Recursos financeiros captados via leis de incentivo e editais	1.1	Meta-Produto	N° de projetos inscritos para captação de recursos via leis de incentivo, fundos setoriais, editais públicos e privados.	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
		1.2	Meta-Resultado	% do repasse do exercício no contrato de gestão	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2	Recursos financeiros captados via geração de receita de bilheteria, cessão remunerada de uso de espaços	2.1	Meta-Resultado	...% do repasse do exercício no contrato de gestão	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
3	Pesquisa de Público - Índices de satisfação do público geral	3.1	Meta-Resultado	Índice de satisfação = ou > 80%	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
4	Pesquisa de Público - Índices de satisfação do público com palestras, oficinas e cursos	4.1	Meta-Resultado	Índice de satisfação = ou > 80%	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.1 PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA - PGM [NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.2PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS - PA [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	Atributo da Mensuração	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Estabelecimento de parcerias visando à ampliação da pesquisa e disponibilização dos acervos da instituição		Meta-Produto	N° de novas parcerias estabelecidas com organizações	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Produção de livros/publicações sobre as pesquisas do acervo		Meta-Produto	N° de itens criados - livros, publicações	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Elaboração de Política de Gestão de direitos autorais e conexos		Meta-Produto	Política de Gestão de direitos autorais e conexos elaborada OU atualizada	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.2 PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS - PA

[NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.3PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - PEPC [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	Atributo da Mensuração	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Exposição temporária		Meta-Produto	N° de exposições	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Exposição temporária com acervo de terceiros		Meta-Produto	N° de exposições	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Programação cultural (nome da programação ou do evento) [Presencial e Virtual]		Meta-Produto	N° de eventos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Resultado	N° de participantes presenciais	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Dado Extra	N° de público virtual-participação	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					ANUAL	
	Eventos temáticos (Aniversário da cidade, Virada Cultural, Semana Nacional de Museus, Dia da Consciência Negra)		Meta-Produto	N° de eventos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Recebimento de visitantes presenciais no museu		Meta-Resultado	Nº de visitantes	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Programa de Residência Artística visando ao fomento da produção cultural na área de atuação do museu - [nome do Programa]		Meta-Resultado	N° de Inscritos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

			Meta-Resultado	N° de obras criadas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Exposições realizadas a partir de curadoria compartilhada com o público		Meta-Produto	N° de exposições	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Palestras OU Oficinas OU Cursos relativos à temática do museu		Meta-Produto	N° de eventos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.3 PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - PEPC
[NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)

No.	Ações Condicionadas	No.	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão Quadrimestral	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.4PROGRAMA EDUCATIVO– PE
[NOMEDO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)

No.	Ações Pactuadas	No.	Atributo da Mensuração	Mensuração	Previsão Quadrimestral	
	Visitas educativas oferecidas para estudantes de escolas públicas e privadas (ensino infantil, fundamental, médio, técnico e universitário)		Meta-Resultado	N° mínimo de estudantes atendidos em visitas educativas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Programa(s) ou Projeto(s) voltado(s) a pessoas em situação de vulnerabilidade social [Presencial]		Meta-Produto	N° de ações ofertadas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Resultado	N° mínimo de pessoas atendidas em ações educativas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Cursos para professores		Meta-Produto	Nº de cursos realizados	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Resultado	N° mínimo de público atendido	2º Quadrim	
					3º Quadrim	

					META ANUAL	
					ICM	100%

2.4 PROGRAMA EDUCATIVO– PE [NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP - PCM [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	Atributo da Mensuração	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Capacitação técnica para profissionais de museus		Meta-Produto	N° de oficinas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Resultado	Nº de polos regionais beneficiários	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Produto	Nº de cursos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-Resultado	Nº de polos regionais beneficiários	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Vivência profissional supervisionada		Meta-Produto	Nº de vagas de estágios técnicos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Dado-extra	Nº de polos regionais beneficiários	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Encontro da Rede Temática		Meta-Produto	Nº de Encontros da Rede	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Mapeamento de museus e acervos da Rede Temática		Meta-Produto	Nº de Relatórios entregues	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Edital de exposição de curadoria compartilhada		Meta-Produto	Nº de editais	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

	Ações de apoio à eventos museológicos		Meta-produto	Nº de eventos realizados	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.5 PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP - PCM [NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Publicações sobre a área museológica		Meta-produto	Nº de publicações impressas	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			Meta-produto	Nº de publicações digitais	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PCDI [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	Atributo da Mensuração	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Canais de comunicação com os diversos segmentos de público		Meta-Resultado	Nº mínimo de visitantes virtuais únicos	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Canais de comunicação com os diversos segmentos de público		Meta-Resultado	Nº mínimo de seguidores nas mídias sociais [indicar quais mídias]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Inserções na mídia		Meta-Produto	N° mínimo de inserções na mídia	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
	Desenvolvimento Institucional a partir de parcerias com organizações		Meta-Produto	N° de novas parcerias estabelecidas com organizações	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

2.6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PCDI [NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	

			Resultado OU Dado Extra]		META ANUAL	
					ICM	100%

2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES- PED [NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2023)						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	Atributo da Mensuração	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	Obtenção OU Renovação do AVCB		Dado Extra	AVCB obtido OU renovado	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					ANUAL	
	Obtenção OU Renovação do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião		Dado Extra	Alvará obtido OU renovado OU protocolado	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					ANUAL	
	Renovação de Seguros		Dado Extra	Seguro renovado	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					ANUAL	

2.7 PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES- PED [NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2023)						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

3. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2023– *[NOME DO(S) MUSEU(S)]*

Para 2023, o Plano de Trabalho [ref. ao Contrato de Gestão ou Objeto Contratual] prevê a realização de XX mensurações de produtos e resultados, pactuadas em XX ações, conforme o quadro abaixo:

Metas – Produto	**Total Previsto Anual**
1. Exposição Temporária – N° de Exposições	xx
2. Programação Cultural – N° de Eventos	xx
3. Cursos para professores – N° mínimo de Cursos realizados	xx
(...)	(...)

Metas – Resultado	**Total Previsto Anual**
1. Recebimento de visitantes presenciais no museu– N° de Visitantes	xx

2. Programação Cultural - N° de participantes presenciais	xx
3. Captação de X% do repasse anual de 20XX (não inferior a 25%)	R$.....,.....
(...)	(...)

Espera-se também, no ano de 2023, a realização de outras XX ações condicionadas à captação de recursos adicionais.

4. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2023

[Ver informações na Parte 2 do Termo de Referência]

4.1 DESCRITIVO RESUMIDO DAS EXPOSIÇÕES E DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2023

[Ver informações na Parte 2 do Termo de Referência]

5. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES– 2024

PROGRAMA XXX **[NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2024)**						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	1º Quadrim	
					2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	1º Quadrim	
					2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%

PROGRAMA XXX **[NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2024)**						
No.	**Ações Pactuadas**	No.	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Quadrimestral**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	1º Quadrim	
					2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	
					ICM	100%
			[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	1º Quadrim	
					2º Quadrim	
					3º Quadrim	
					META ANUAL	

					ICM	100%

6. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO DE 2024– *[NOME DO(S) MUSEU(S)]*

Para 2024, o Plano de Trabalho [ref. ao Contrato de Gestão ou Objeto Contratual] prevê a realização de XX mensurações de produtos e resultados, pactuadas em XX ações, conforme o quadro abaixo:

Metas – Produto	Total Previsto Anual
1. Exposição Temporária – N° de Exposições	xx
2. Programação Cultural – N° de Eventos	xx
3. Cursos para professores – N° mínimo de Cursos realizados	xx
(...)	(...)

Metas – Resultado	Total Previsto Anual
1. Recebimento de visitantes presenciais no museu– N° de Visitantes	xx
2. Programação Cultural - N° de participantes presenciais	xx
3. Captação de X% do repasse anual de 20XX (não inferior a 25%)	R$.....,.....
(...)	(...)

Espera-se também, no ano de 2023, a realização de outras XX ações condicionadas à captação de recursos adicionais.

7. PROPOSTA DE POLÍTICA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2024

[Ver informações na Parte 2 do Termo de Referência]

7.1 DESCRITIVO RESUMIDO DAS EXPOSIÇÕES E DA PROGRAMAÇÃO CULTURAL - 2024

[Ver informações na Parte 2 do Termo de Referência]

8. QUADRO DE AÇÕES E MENSURAÇÕES - 2025 a 2028

PROGRAMA XXX **[NOME DO MUSEU] - AÇÕES PACTUADAS (2025 A 2028)**						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Anual**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU	[descritivo mensuração]	2025	
					2026	

			Meta-Resultado OU Dado Extra]		2027	
					2028	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2025	
					2026	
					2027	
					2028	

PROGRAMA XXX **[NOME DO MUSEU] - AÇÕES CONDICIONADAS (2025 A 2028)**						
No.	**Ações Condicionadas**	**No.**	**Atributo da Mensuração**	**Mensuração**	**Previsão Anual**	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2025	
					2026	
					2027	
					2028	
	[descritivo ação]		[Meta-Produto OU Meta-Resultado OU Dado Extra]	[descritivo mensuração]	2025	
					2026	
					2027	
					2028	

9. QUADRO RESUMO DO PLANO DE TRABALHO – 2025 a 2028

Entre 2024 e 2027, o Plano de Trabalho [ref. ao Contrato de Gestão ou Objeto Contratual] prevê a realização de XX mensurações de produtos e resultados, pactuadas em XX ações, conforme o quadro abaixo:

Metas – Produto	**Total Previsto**
1.	
2.	
3.	

Metas – Resultado	**Total Previsto**
1.	
2.	
3.	

Espera-se também, nesse período (2025 a 2028), a realização de outras XX ações condicionadas à captação de recursos adicionais.

10. QUADRO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Item	Pontuação
1. Descumprir metas ou rotinas do Programa de Gestão Museológica	15
2. Descumprir metas ou rotinas do Programa de Gestão de Acervos	15
3. Descumprir metas ou rotinas do Programa de Exposições e Programação Cultural	10
4. Descumprir metas ou rotinas do Programa Educativo	10
5. Descumprir metas ou rotinas do Programa Conexões Museus SP	10
6. Descumprir metas ou rotinas do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	10
7. Descumprir metas ou rotinas do Programa de Edificações	15
8. Não Cumprimento das Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação (Anexo IV do Contrato de Gestão)	15
TOTAL	**100%**

1. Esta tabela tem a finalidade de atender ao disposto no item 2, parágrafo 2º, cláusula oitava do Contrato de Gestão nº XX/20XX. Sua aplicação se dará sob o percentual de 10% do valor do repasse se, após a avaliação das justificativas apresentadas pela OS, a UGE concluir que houve o descumprimento dos itens indicados.

2. Caso a OS não apresente junto com os relatórios quadrimestrais justificativas para o não cumprimento das metas pactuadas, a UGE poderá efetuar a aplicação da tabela sem prévia análise das justificativas, cabendo a OS se for o caso, reunir argumentos consistentes para viabilizar o aporte retido no próximo quadrimestre.

ANEXO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA da*[Nome Completo da OS]* Organização Social de Cultura – para gestão do *[Nome do Museu]* no período de 60 meses

SUMÁRIO

1. 1. Modelo de Planilha Orçamentária em versão consolidada para visualização XX
2. Indicativo das Premissas Orçamentárias adotadas XX

ATENÇÃO: Para preenchimento da Planilha, utilizar versão em Excel disponível em:http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/organizacoes-sociais-de-cultura/convocacoes-publicas/.O preenchimento das contas do grupo IV não é necessário para a Convocação Pública. Entretanto o mesmo deve ser preenchido quando da assinatura do Contrato de Gestão.

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 2023							
	I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**TOTAL**
1	**Recursos Líquidos para o Contrato de Gestão**						
1.1	**Repasse Contrato de Gestão**						
1.2	**Movimentação de Recursos Reservados**						
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva						
1.2.2	Reversão de Recursos de Reservas						
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência						
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingências						
1.2.5	Constituição Recursos Reserva - Outros (especificar)						
1.2.6	Reversão de Recursos Reservados (Outros)						
1.3	**Outras Receitas**						
1.3.1	Saldos anteriores para utilização no exercício						
1.3.2	Outros saldos						
1.3.2.1	Receitas Financeiras						
1.3.2.2	Outras Receitas						
2	**Recursos de Investimento do Contrato de Gestão**						
2.1	**Investimento do CG**						
3	**Recursos de Captação**						
3.1	**Recursos de Captação voltados a Custeio**						
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados						
3.1.3	Trabalho Voluntário						
3.1.4	Parcerias						
3.2	**Recursos de Captação voltados a Investimentos**						

	II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**TOTAL**
	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO						
4	**Total de Receitas vinculadas ao Plano de Trabalho**						
4.1	**Receita de Repasse Apropriada**						
4.2	**Receita de Captação Apropriada**						
4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados						
4.2.3	Trabalho Voluntário						
4.2.4	Parcerias						
4.3	**Total das Receitas Financeiras**						
4.3.1	Receitas Financeiras						
4.3.2	Outras Receitas						
5	**Total de Receitas para a realização de metas condicionadas**						
5.1	**Receitas para realização de metas condicionadas**						
	DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO						
6	**Total de Despesas**						
6.1	**Subtotal de Despesas**						
6.1.1	**Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios**						
6.1.1.1	**Diretoria**						
6.1.1.1.1	Área Meio						
6.1.1.1.2	Área Fim						
6.1.1.2	**Demais Funcionários**						
6.1.1.2.1	Área Meio						
6.1.1.2.2	Área Fim						
6.1.1.3	**Estagiários**						
6.1.1.3.1	Área Meio						
6.1.1.3.2	Área Fim						
6.1.1.4	**Aprendizes**						
6.1.1.4.1	Área Meio						
6.1.1.4.2	Área Fim						
6.1.2	**Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas**						
6.1.2.1	Limpeza						
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança						
6.1.2.3	Jurídica						
6.1.2.4	Informática						
6.1.2.5	Administrativa / RH						
6.1.2.6	Contábil						
6.1.2.7	Auditoria						
6.1.2.8	Outras Despesas (Bilheteria, Sist. Integrado, Direito de Uso)						
6.1.3	**Custos Administrativos, Institucionais e Governança**						
6.1.3.1	Locação de imóveis						
6.1.3.2	Utilidades públicas						
6.1.3.2.1	Água						
6.1.3.2.2	Energia Elétrica						
6.1.3.2.3	Gás						

6.1.3.2.4	Internet						
6.1.3.2.5	Telefonia						
6.1.3.3	Uniformes e EPIs						
6.1.3.4	Viagens e Estadias						
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza						
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras						
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)						
6.1.3.8	Treinamento de Funcionários						
6.1.3.9	Prevenção Covid-19						
6.1.3.10	Outras Despesas						
6.1.3.10.1	Locação de Veículos						
6.1.3.10.2	Investimentos						
6.1.3.10.3	Provisões Judiciais						
6.1.4	**Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança**						
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)						
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB						
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos						
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)						
6.1.4.5	Alvará de funcionamento de local de reunião						
6.1.4.6	Outras Despesas (Investimentos)						
6.1.5	**Programas de Trabalho da Área Fim**						
6.1.5.1	**Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa**						
6.1.5.1.1	Aquisição de Acervo museológico/bibliográfico						
6.1.5.1.2	Reserva técnica externa						
6.1.5.1.3	Transporte de Acervo						
6.1.5.1.4	Conservação Preventiva						
6.1.5.1.5	Restauro						
6.1.5.1.6	Higienização						
6.1.5.1.7	Projeto de documentação						
6.1.5.1.8	Centro de Referência/Pesquisa/Projeto de história oral						
6.1.5.1.9	Mobiliário e equipamentos para as áreas técnicas						
6.1.5.1.10	Banco de dados						
6.1.5.1.11	Direitos autorais						
6.1.5.2	**Programa de Exposições e Programação Cultural**						
6.1.5.2.1	Manutenção de exposição de longa duração						
6.1.5.2.2	Nova exposição de longa duração						
6.1.5.2.3	Exposições Temporárias						
6.1.5.2.4	Exposições Itinerantes						
6.1.5.2.5	Exposições Virtuais						
6.1.5.2.6	Programação Cultural						
6.1.5.2.7	(Evento específico do museu que tenha grande repercussão, deverá ser listado individualmente. Ex.: Prêmio Design, Festa do Imigrante, Semana do Portinari, etc.)						
6.1.5.2.8	Cursos e Oficinas						
6.1.5.3	**Programa Educativo**						
6.1.5.3.1	Programas/Projetos Educativos						
6.1.5.3.2	Ações extramuros						
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo						
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos						
6.1.5.3.5	Aquisição de equipamentos e materiais						
6.1.5.3.6	Conteúdo digital e engajamento virtual						
6.1.5.4	**Programa Conexões Museus SP**						
6.1.5.4.1	Ações de capacitação (Cursos livres, cursos regulares, oficinas)						
6.1.5.4.2	Ações de vivência profissional (estágio técnico, dentre outras ações semelhantes)						
6.1.5.4.3	Ações de fomento (chamadas públicas para exposições com curadoria compartilhada interinstitucionais)						
6.1.5.4.4	Ações de articulação (encontro da rede temática, mapeamento de acervos)						
6.1.5.4.5	Ações de difusão museológica (apoio à eventos museológicos, publicações)						
6.1.5.5	**Programa de Gestão Museológica**						
6.1.5.5.1	Plano Museológico						
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico						
6.1.5.5.3	Pesquisa de público						
6.1.5.5.4	Acessibilidade						
6.1.5.5.5	Sustentabilidade						
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica						
6.1.5.5.7	Compliance						
6.1.6	**Comunicação e Imprensa**						
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site						
6.1.6.2	Projetos Gráficos e Materiais de comunicação						
6.1.6.3	Publicações						
6.1.6.4	Assessoria de impresa e Publicidade						
6.1.6.5	Outros (especificar)						

6.2	**Depreciação/Amortização/Baixa do Imobilizado**						
6.2.1	Depreciação						
6.2.2	Amortização						
6.2.3	Baixa de ativo imobilizado						
6.2.4	Outros (especificar)						
6.2.4.1	Voluntários/Serviços Gratuitos						
7	**Superávit/Déficit do exercício**						

	III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
8	**Investimentos com recursos vinculados ao contratos de gestão**						
8.1	Equipamentos de informática						
8.2	Móveis e utensílios						
8.3	Máquinas e equipamentos						
8.4	Software						
8.5	Benfeitorias						
8.6	Aquisição de acervo						
9	**Recursos públicos específicos para investimento no contrato de**						
9.1	Equipamentos de informática						
9.2	Móveis e utensílios						
9.3	Máquinas e equipamentos						
9.4	Software						
9.5	Benfeitorias						
9.6	Aquisição de acervo						
10	**Investimentos com recursos incentivados**						
10.1	Equipamentos de informática						
10.2	Móveis e utensílios						
10.3	Máquinas e equipamentos						
10.4	Software						
10.5	Benfeitorias						
10.6	Aquisição de acervo						

	IV - PROJETOS A EXECUTAR, SALDOS DE RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO E SALDOS	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
11	**Projetos a Executar (Contábil)**	**O preenchimento das contas do grupo IV não é necessário para a Convocação Pública. Entretanto, o mesmo deve ser preenchido no momento da assinatura do Contrato de Gestão.**					
11.1	Saldo dos exercícios anteriores						
11.2	Recursos líquidos para o contrato de gestão						
11.3	Receitas apropriadas						
11.4	Receitas financeiras dos recursos de reservas e contingência						
11.5	Investimentos com recursos vinculados ao CG						
11.6	Restituição de recursos a SEC						
11.7	Outros (Exposição de Longa Duração e Infraestrutura Tecnológica)						
12	**Recursos Incentivados - saldo a ser executado**						
12.1	Recursos captados						
12.2	Receita apropriada do recurso captado						
12.3	Despesa realizada do recurso captado						
13	**Outras informações: saldos bancários**						
13.1	Conta de Repasses do Contrato de Gestão						
13.2	Conta de Captação Operacional						
13.3	Conta de Projetos Incentivados						
13.4	Conta de Recurso de Reserva						
13.5	Conta de Recurso de Contingência						
13.6	Demais Saldos (especificar)						

Observações:

- Especificar em nota de rodapé o preenchimento de qualquer campo com informação aqui não prevista.
- Após a Planilha Orçamentária, a Organização Social deverá esclarecer as principais premissas adotadas em um texto intitulado **Indicativo das Premissas Orçamentárias Adotadas**, conforme as Orientações Gerais do Termo de Referência.

Nas páginas seguintes à apresentação de sua Proposta Técnica e Orçamentária, a Organização Social deverá incluir, devidamente especificando no Sumário, os seguintes documentos, de acordo com o solicitado no artigo 4º, II - **CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária***, da Resolução relativa a esta Convocação Pública:*

- Portfólio de realizações da entidade, que demonstre sua experiência técnica em gestão nas áreas afins ao objeto cultural de interesse e sua atuação na área cultural de, no mínimo, 03 (três) anos;

- Relatório dos projetos aprovados e captados por meio de leis de incentivo e/ou de outras fontes de financiamento, em ordem cronológica, devidamente especificados, com indicação das ações realizadas, dos montantes de recursos captados, dos patrocinadores ou financiadores;

- Currículos dos dirigentes e dos profissionais que ocuparão os principais cargos técnicos e administrativos (coordenadores ou afins de áreas e programas de trabalho) na realização dos objetivos previstos no contrato de gestão e seus anexos.

E também a **relação de funcionários** previstos e já contratados, conforme modelo de Quadro de Funcionários abaixo explicitado:

Proposta de Quadro de Funcionários									
	Programa de trabalho principal em que está alocado	Programa de trabalho secundário	Nome	Cargo	Diretoria / Área-meio / Área-fim	Remuneração	Regime de Contratação	Contratado / A ser contratado	Lotação [nome do Museu / sede adm]
1	Gestão Executiva, Transparência e Governança	*	XXXXXXX	Diretor Executivo		R$ XXXXXX	CLT	Contratado	Sede adm
2		Programas de Acervo, Educativo, Exposições e Programação Cultural, Comunicação, Sisem-SP	XXXXXXX	Diretor Técnico	Diretoria	R$ XXXXXX	CLT	A ser contratado	Museu XXXX
3	Acervo	*	XXXXXXX	Pesquisador Sênior	Área-fim	R$ XXXXXX	CLT	Contratado	Museu XXXX
4							CLT		
5							CLT		
6							CLT		
7							CLT		
8							CLT		
9							CLT		
10							CLT		
11							CLT		
12							CLT		
13							CLT		
14							CLT		
15							CLT		
16							CLT		
17							CLT		
18							CLT		
19							CLT		
20							CLT		
21							CLT		
22							CLT		
23							CLT		
24							CLT		
					Total	R$ XXXXXX			

DECLARAÇÃO DE CIÊNCIA E CONCORDÂNCIA COM A MINUTA REFERENCIAL DO CONTRATO DE GESTÃO E COM OS ANEXOS IV, V, VI, VII e VIII

A ***[Nome Completo da OS]*** Organização Social de Cultura, por intermédio de seus representantes legais [NOME / CARGO / CPF / RG], abaixo-assinados, DECLARA, para todos os fins, estar CIENTE e DE ACORDO com todo o conteúdo geral e termos expressos na Minuta Referencial do Contrato de Gestão e seus Anexos IV, V, VI e VII, disponíveis no Termo de Referência da Convocação Pública lançada pela Resolução SCEC nº 036/2023, para gerenciamento de ***[nome do(s) museu(s)]*** no período de 60 meses.

DECLARA, ainda, estar ciente de que a negociação de eventuais cláusulas contratuais e termos dos referidos Anexos do Contrato de Gestão com a Organização Social selecionada na Convocação Pública será condicionada à viabilidade jurídica e técnica e ao melhor interesse público, mediante análise da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, em integral respeito aos princípios constitucionais da Administração Pública.

São Paulo, _____ de _____ de 20XX.

Assinaturas dos representantes da entidade legalmente constituídos

PARTE 4 - MINUTAS REFERENCIAIS DO CONTRATO DE GESTÃO E SEUS ANEXOS

MINUTA DO CONTRATO DE GESTÃO DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO COM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE CULTURA

CONTRATO DE GESTÃO Nº ___/20XX

CONTRATO QUE ENTRE SI CELEBRAM O ESTADO DE SÃO PAULO, POR INTERMÉDIO DA SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, E A [XXXXXXXXXX], QUALIFICADA COMO ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA PARA GESTÃO DO [XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX]

Pelo presente instrumento, de um lado o Estado de São Paulo, por intermédio da SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA (SEC), com sede na Rua Mauá, 51, Luz, CEP 01028-000, São Paulo, SP, neste ato representada pelo(a) Titular da Pasta,_____, brasileiro(a), portador(a) da cédula de identidade RG nº_____e do CPF/MF nº_____, doravante denominada CONTRATANTE, e de outro lado o(a) _____, Organização Social de Cultura, com CNPJ/ME nº_____, tendo endereço à Rua _____, nº_____ Bairro _____CEP: _____Cidade: _____ Estado _____, e com estatuto registrado no ____º Cartório Oficial de Registro de Títulos e Documentos e Civil de Pessoa Jurídica da Cidade de _____, SP, sob nº _____, neste ato representado(a) por _____, [cargo] _____, brasileiro(a), portador(a) da cédula de identidade RG nº _____do CPF/MF nº _____,doravante denominada CONTRATADA, tendo em vista o que dispõe a Lei Complementar Estadual 846 de 4 de junho de 1998, o Decreto Estadual 43.493, de 29 de julho de 1998 e suas alterações, e considerando a declaração de dispensa de licitação inserida nos autos do Processo SC nº xxxxxxxxxx/xxxxx, fundamentada no § 1º, do artigo 6º, da referida Lei Complementar e alterações posteriores, RESOLVEM celebrar o presente CONTRATO DE GESTÃO, referente à execução de atividades e serviços a serem desenvolvidas junto a(o)**[XXXXXXXXXX]**cujos usos ficam permitidos pelo período de vigência do presente contrato, mediante as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

1 - O presente CONTRATO DE GESTÃO tem por objeto o fomento, a operacionalização da gestão e a execução, pela CONTRATADA, das atividades e serviços na área **[XXXXXXXXXX]**, em conformidade com os Anexos Técnicos I a VIII que integram este instrumento.

2 - Fazem parte integrante deste CONTRATO DE GESTÃO:

Anexo I – Plano Estratégico de Atuação;
Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações;
Anexo III – Plano Orçamentário;
Anexo IV – Obrigações de Rotinas e Compromissos de Informação;
Anexo V – Cronograma de Desembolso;
Anexo VI – Termo de Permissão de Uso dos Bens Móveis e Intangíveis;
Anexo VII – Termo de Permissão de Uso dos Bens Imóveis; e
Anexo VIII – Resolução SC 110/2013 – Dispõe sobre Penalidades.

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

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

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

1 – Realizar a execução das atividades, metas e orçamento descritos nos inclusos “Anexo I – Plano Estratégico de Atuação, “Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações” e “Anexo III – Plano Orçamentário”, bem como cumprir os compromissos descritos no “Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação” nos prazos previstos, em consonância com as demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.
2 – Manter, durante a execução deste CONTRATO DE GESTÃO, todas as condições exigidas ao tempo de sua qualificação como Organização Social.
3 – Utilizar o símbolo e o nome designativo do(s) equipamento(s) cultural(is), programa(s) ou grupo(s) artístico(s) cuja gestão integra o objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, exclusivamente de acordo com as diretrizes da área de Comunicação da Secretaria de Cultura e Economia Criativa.
4 – Aplicar as orientações de identidade visual recebidas da CONTRATANTE em todas as ações de divulgação relacionadas ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO, utilizando a designação “Organização Social de Cultura” junto à assinatura da instituição, quando esta for utilizada.
5 – Publicar no Diário Oficial do Estado e nos sítios eletrônicos vinculados ao objeto contratual, no prazo máximo de 90 (noventa) dias contados da assinatura do CONTRATO DE GESTÃO, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará nas aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos provenientes do CONTRATO DE GESTÃO, garantindo a publicação de suas eventuais atualizações em no máximo 30 (trinta) dias da alteração promovida.
6 – Contratar pessoal necessário para a execução das atividades previstas neste CONTRATO DE GESTÃO, através de procedimento seletivo próprio, nos termos de seu manual de recursos humanos, garantindo foco na qualificação, experiência e compromisso público, com objetividade, impessoalidade e ampla publicidade dos processos seletivos e de seus resultados.
7 – Cumprir a legislação trabalhista, bem como manter em dia o pagamento das obrigações tributárias e previdenciárias, fornecendo certidões negativas e de regularidade fiscal, sempre que solicitadas pela CONTRATANTE.
8 – Responsabilizar-se integralmente pelos encargos trabalhistas, previdenciários e fiscais na contratação de pessoal para as atividades previstas neste CONTRATO DE GESTÃO e, no que concerne à contratação de empresas de prestação de serviços mediante cessão de mão de obra, manter estrita fiscalização quanto ao cumprimento da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal.
9 – Observar como limites: XX% do total anual de despesas no plano orçamentário para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os diretores e XX% do total anual de despesas no plano orçamentário para remuneração e vantagens para os empregados, ressaltando que os salários deverão ser estabelecidos conforme padrões utilizados no Terceiro Setor para cargos com responsabilidades semelhantes, baseando-se em referenciais específicos divulgados por entidades especializadas em pesquisa salarial existentes no mercado.
10 – A remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos diretores e empregados da contratada, deverá ser compatível com a remuneração percebida em entidades congêneres, para as mesmas funções.
11 – A aprovação anual das despesas relativas à remuneração dos dirigentes e empregados da contratada dependerá da apresentação da pesquisa salarial atualizada que evidencie o enquadramento das remunerações praticadas na média dos valores praticados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes.
12 – Apresentar, por ocasião da celebração do CONTRATO DE GESTÃO, e anualmente na prestação de contas, declaração escrita, sob as penas da lei, de que não conta, na diretoria, com pessoa que seja titular de cargo em comissão ou função de confiança na Administração Pública, mandato no Poder Legislativo ou cargo de dirigente estatutário de partido político, ainda que licenciada.
13 – Administrar os bens móveis e imóveis cujo uso lhe fora permitido, em conformidade com o disposto nos respectivos Termos de Permissão de Uso, até sua restituição ao Poder Público, mantendo em perfeitas condições de uso os imóveis, bens, equipamentos e instrumentais

necessários para a realização das atividades contratualizadas, cujos inventários atualizados constarão dos devidos Termos de Permissão.
14 – Manter, em perfeitas condições de integridade, segurança e regularidade legal, os imóveis permitidos ao uso durante a vigência do CONTRATO DE GESTÃO, promovendo ações e esforços, acordados com a CONTRATANTE, para as regularizações e melhorias necessárias.
15 – A locação de imóveis pela Organização Social com recursos do CONTRATO DE GESTÃO, caso necessária à realização de atividades finalísticas, deverá ser precedida da realização de pesquisa de mercado, contendo ao menos três imóveis de interesse, a ser submetida à CONTRATANTE, que se pronunciará após consulta ao Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso.
16 – Efetuar a contratação dos seguros patrimoniais e de responsabilidade civil, relacionados aos imóveis e atividades avençados, com coberturas em valores compatíveis com as edificações e usos.
17 – Submeter à aprovação prévia da CONTRATANTE os planos de ação de projetos culturais que impliquem:

a. o uso de espaços internos dos bens imóveis, prédios ou terrenos, objeto do CONTRATO DE GESTÃO, para empreendimentos diversos, que não estejam previamente autorizados pelo Termo de Permissão de Uso de Bens Imóveis, tais como: montagem de restaurantes, lanchonetes, quiosques, lojas, estacionamentos, livrarias e assemelhados;
b. a cessão gratuita ou a locação de espaço para realização de eventos de qualquer natureza, bem como atividades culturais não previstas nos Anexos deste CONTRATO DE GESTÃO, indicando os tipos e características dos eventos culturais previstos, os critérios e condições para sua realização e os cuidados que serão tomados relativos à: obtenção das autorizações legais quando for o caso, preservação do patrimônio e segurança;
c. o empréstimo de bens móveis do patrimônio artístico, histórico e cultural a organizações nacionais ou internacionais, para exibição em mostras, exposições e outros eventos, em virtude de intercâmbio ou não, garantindo os cuidados de salvaguarda do patrimônio e a contratação de seguro multirrisco para os referidos bens em cada empréstimo realizado;
d. a restauração de obras do acervo artístico, histórico e cultural, caso a instituição não conte com estrutura própria (laboratório e conservadores-restauradores) para executá-las, informando a técnica de conservação e restauro adotada, os referenciais metodológicos e os cuidados de salvaguarda do acervo;
e. o descarte e/ou substituição de bens móveis não integrantes do patrimônio museológico ou artístico, histórico e cultural, conforme definido no Termo de Permissão dos Bens Móveis e Intangíveis.

18 – Submeter à aprovação prévia da CONTRATANTE as ações ou projetos culturais descritos nas alíneas “a” e “e” do item 17 desta Cláusula, caso não constem do Plano Estratégico de Atuação (Anexo I do CONTRATO DE GESTÃO) ou caso não tenha submetido o plano de ação equivalente ou, ainda, caso a ação ou projeto cultural seja diferente daqueles contemplados no plano de ação submetido e aprovado. A CONTRATANTE poderá se opor ao pedido de aprovação, de forma fundamentada, no prazo 15 (quinze) dias corridos.
19 – Responsabilizar-se pela reparação ou indenização de dano, material e/ou moral, decorrente de ação ou omissão, dolosa ou culposa (negligência, imperícia ou imprudência) de seus agentes, causado ao Estado, aos usuários (ou consumidores) dos serviços ou a terceiros, sem prejuízo das demais cominações legais e contratuais.
20 – A responsabilidade de que trata o item 19 desta Cláusula estende-se aos casos de dano causado por falhas relativas à prestação dos serviços, nos termos do artigo 14 da Lei 8.078, de 11/09/90 (Código de Defesa do Consumidor).
21 – Responsabilizar-se pelos danos causados por ação ou omissão dolosa ou culposa (negligência, imperícia ou imprudência) aos bens móveis e/ou obras de arte que constituem patrimônio histórico, artístico e cultural, assim definidos nos Termos de Permissão de Uso anexos deste CONTRATO DE GESTÃO.
22 – Atender aos usuários com dignidade e respeito, de modo universal e igualitário, mantendo-se sempre a qualidade na prestação dos serviços culturais e educativos observando a legislação especial e de proteção ao idoso, à criança, ao adolescente e ao portador de deficiência, bem como a

legislação referente à meia-entrada e as resoluções específicas da CONTRATANTE, vigentes na assinatura deste CONTRATO DE GESTÃO, referentes à política de gratuidade, isenções e descontos.

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

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

a. Apresentação e histórico do objeto contratual (equipamento / programas principais / grupos artísticos);
b. Programação atualizada, de acordo com as características do objeto do CONTRATO DE GESTÃO;
c. Logística de acesso e informações de funcionamento do ou relacionadas ao objeto contratual;
d. Ficha técnica, indicando os funcionários vinculados ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO;
e. Manual de Recursos Humanos;
f. Regulamento de Compras e Contratações;
g. Divulgação de vagas em aberto, com informação sobre critérios e prazos de seleção, de acordo com seu manual de recursos humanos e regulamento de contratações;
h. Divulgação das compras e contratações em aberto e dos critérios e prazos de seleção de acordo com seu regulamento de compras e contratações;
i. Contato da Ouvidoria da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, conforme as orientações da CONTRATANTE;
j. Link para o CONTRATO DE GESTÃO e seus Anexos no Portal da Transparência da CONTRATANTE (www.transparenciacultura.sp.gov.br);
k. Relatórios periódicos e anuais de atividades, Planilha Orçamentária previsto x realizado e demonstrações contábeis (balanços patrimoniais e pareceres de auditores independentes) de todos os anos do CONTRATO DE GESTÃO em vigor;
l. Estatuto Social da CONTRATADA;
m. Relação atualizada de Conselheiros e diretores da CONTRATADA.
n. Remuneração mensal bruta e individual, paga com recursos do CONTRATO DE GESTÃO, de todos os seus empregados e diretores, de acordo com o modelo de Relatório de Recursos Humanos fornecido pela CONTRATANTE.
o. 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.

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

26 – Apresentar anualmente, conforme previsto no cronograma estabelecido pela CONTRATANTE, relatório anual de atividades, para verificação pelas Unidades da Pasta e pela Comissão de Avaliação, quanto ao cumprimento das diretrizes e metas definidas do CONTRATO DE GESTÃO, contendo o comparativo das metas cumpridas x metas previstas para os três quadrimestres do exercício anterior, o relatório gerencial de acompanhamento da execução orçamentária global e os

documentos previstos para entrega anual no Anexo IV - Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação.

27 – Apresentar às Unidades Gestora e de Monitoramento da CONTRATANTE nos prazos indicados abaixo:

a. mensalmente, até o dia 05 (cinco), dados de público presencial dos objetos contratuais (números de público geral / públicos educativos / públicos das ações de circulação no Estado e outros públicos alvo definidos no plano de trabalho) e público virtual no(s) sítio(s) eletrônico(s) vinculado(s) aos objetos contratuais, seguindo referencial definido pela CONTRATANTE;
b. mensalmente, até o dia 10 (dez), cópia do protocolo de entrega da DOAR – Demonstração de Origem e Resultados exigida pela Secretaria da Fazenda;
c. mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, a planilha de saldos e os extratos bancários de movimentação das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO, bem como o fluxo de caixa elaborado de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade;
d. mensalmente, até o dia 10 (dez) do mês subsequente, relação com cópia das notas fiscais com identificação da entidade beneficiária, do tipo de repasse e número do ajuste, bem como do órgão repassador, de todas as aquisições de bens móveis que forem realizadas com recursos do CONTRATO DE GESTÃO, bem como de acervo adquirido ou recebido em doação destinada ao objeto contratual ou às atividades do CONTRATO DE GESTÃO, para atualização pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa no inventário do respectivo Termo de Permissão de Uso;
e. mensalmente, até o dia 25 (vinte e cinco), informe de programação do mês seguinte, conforme modelo definido pela CONTRATANTE;
f. quadrimestralmente, até o dia 15 (quinze) do mês seguinte ao término do quadrimestre, o relatório quadrimestral de receitas e despesas, pelo regime de caixa, conforme modelo da Secretaria, em atendimento à Lei de Diretrizes Orçamentária;
g. até 30 (trinta) dias da data de sua realização, cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração da CONTRATADA, devidamente protocoladas para registro, que abordem assuntos relacionados ao CONTRATO DE GESTÃO, exceto nos casos de aprovação de termos de aditamentos, quando as atas deverão ser apresentadas previamente à assinatura do ajuste;
h. até 180 (cento e oitenta) dias antes do encerramento contratual, a previsão de saldo das contas vinculadas ao CONTRATO DE GESTÃO na data de encerramento, já indicando a previsão de provisionamento de recursos necessários para custear as despesas realizadas até a data de seu encerramento e aquelas comprometidas no período de sua vigência, mas concluídas somente no período de 90 (noventa) dias destinados à prestação de contas (tais como custeio de utilidades públicas e pagamento de serviços de auditoria independente e publicação no Diário Oficial do Estado de São Paulo);
i. juntamente com o relatório anual de atividades do último exercício, o relatório final da execução contratual, contendo o balanço geral dos resultados alcançados em comparação aos previstos no Contrato de Gestão, bem como relatório gerencial consolidado da execução orçamentária global.

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

29 – Assegurar a obtenção mínima, no percentual previamente estabelecido, de receitas operacionais, incentivadas ou que de outra forma decorram do objeto contratual sob sua gestão, observando-se o potencial econômico correspondente e buscando a participação crescente em termos proporcionais, ano a ano, das mesmas receitas em face do repasse da CONTRATADA e seus rendimentos financeiros.

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

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

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

33- Da Proteção de Dados Pessoais - A CONTRATANTE e a CONTRATADA se comprometem a proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural, relativos ao tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, garantindo que:

a) o tratamento de dados pessoais dar-se-á de acordo com as bases legais previstas nas hipóteses dos arts. 7º, 11 e/ou 14 da Lei 13.709/2018 às quais se submeterão os serviços, e para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular; (ii) pela compatibilidade no tratamento com as finalidades informadas; (iii) pela definição da forma de tratamento dos referidos dados, informando ao Titular que seus dados pessoais são compartilhados na forma prevista neste contrato de gestão.

b) o tratamento seja limitado às atividades necessárias para o alcance das finalidades do serviço contratado ou, quando for o caso, ao cumprimento de obrigação legal ou regulatória, no exercício regular de direito, por determinação judicial ou por requisição da ANPD;

c) caso a CONTRATADA realize tratamento de dados pessoais baseado em "consentimento" (Arts. 7º, I ou 11, I da LGPD), responsabilizar-se-á pela guarda adequada do instrumento de consentimento fornecido pelo Titular, e deverá informá-lo sobre o compartilhamento de seus dados, visando atender às finalidades para o respectivo tratamento;

d) deve ainda compartilhar o instrumento de consentimento com a outra parte, quando solicitado, visando atender requisições e determinações das autoridades fiscalizadoras, Ministério Público, Poder Judiciário ou Órgãos de controle administrativo.

e) notificar a outra parte sobre qualquer possível risco de Incidente de Segurança ou de descumprimento com quaisquer Leis e Regulamentos de Proteção de Dados de que venha a ter conhecimento ou suspeita, devendo a parte responsável, em até 30 (trinta) dias corridos, tomar as medidas necessárias.

34 – Na hipótese de encerramento contratual, resolução ou rescisão do contrato, inclusive por extinção ou desqualificação como Organização Social, a CONTRATADA apresentará à CONTRATANTE todas as informações que possua acerca dos empregados que integraram o objeto cultural na vigência do CONTRATO DE GESTÃO, inclusive daqueles que realizaram serviços técnicos especializados, para que a nova Organização Social possa avaliar a possibilidade de sucessão trabalhista, nos termos da legislação vigente.

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

36 – No prazo de que trata o item anterior, a CONTRATADA também deverá apresentar documentação referente a cada um dos empregados que integraram o objeto cultural na vigência do CONTRATO DE GESTÃO, inclusive dos que realizaram serviços técnicos especializados, separada por pessoa, contendo no mínimo o contrato de trabalho, os comprovantes de pagamento de salários, férias e décimo terceiro, cartões de ponto (se houver), guias de recolhimento de FGTS e contribuições previdenciárias.

37 – No ano de encerramento contratual, após resultado da convocação pública que definirá o novo Contrato de Gestão, fornecer todas as informações necessárias à nova Organização Social eventualmente contratada, inclusive no que se refere ao quadro de pessoal.

38 – Gerenciar, desenvolver, e assegurar sistema de gestão de acervos, garantido a divulgação de informações de interesse público e considerando a necessidade:
a) da gestão informatizada dos dados do acervo;
b) da publicação dos dados no website da instituição;
c) da necessidade de interoperabilidade dos dados para fins de possíveis portabilidades e/ou compartilhamentos dos dados com vistas à execução de políticas públicas;
d) da segurança digital com base na Lei Geral de Proteção de Dados, Lei n° 13.709, de 14 de agosto de 2018;
e) do acesso às informações do patrimônio cultural, com base na Lei de Acesso a Informação, Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – As compras e contratações de serviços, pela CONTRATADA, obedecerão ao regulamento disposto no item 5, que deverá condicionar a contratação da 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.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Caso o regulamento previsto no item 5 desta Cláusula já tenha sido publicado no Diário Oficial em virtude de contrato(s) de gestão anterior(es) com a CONTRATANTE, e não contenha alterações posteriores desde a última publicação, a CONTRATADA fica desobrigada de realizar nova publicação no Diário Oficial, devendo apenas enviá-lo à CONTRATANTE para formalização de nova ratificação, bem como mantê-lo disponível (em formato legível e amigável) e atualizado, nos sítios eletrônicos da Organização Social e dos objetos culturais.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Caso a CONTRATADA seja demandada judicialmente por fato ou ato que tenha sido praticado por outra Organização Social, deverá pleitear em juízo inclusão no polo passivo da Organização Social em questão, sob pena de responsabilizar-se integralmente por condenação que advenha do julgamento da ação.

PARÁGRAFO QUARTO – A **CONTRATADA** deverá responsabilizar-se por dar ciência a todos os empregados contratados para atuar no CONTRATO DE GESTÃO, bem como aos seus diretores, a respeito da obrigação de obedecer ao contido no artigo 3º, inciso I, alínea “d”, item 3 do Decreto nº 64.056/2018, que determina a divulgação da remuneração bruta e individual mensal dos cargos pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores.

CLÁUSULA TERCEIRA
DAS ATRIBUIÇÕES, RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

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

1 – Prover a CONTRATADA dos meios e recursos financeiros necessários à execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, nos prazos e valores estipulados no Anexo V – Cronograma de Desembolso.
2 – Programar no orçamento do Estado, para os exercícios subsequentes ao da assinatura do presente CONTRATO DE GESTÃO, os recursos necessários, nos elementos financeiros específicos para custear a execução do objeto contratual, de acordo com o sistema de repasse previsto no Anexo V – Cronograma de Desembolso.
3 – Permitir, o uso dos bens móveis, imóveis e intangíveis, mediante ato do Secretário da Cultura e celebração dos correspondentes Termos de Permissão de uso.
4 – Inventariar e avaliar os bens referidos no item anterior desta cláusula e manter atualizados os processos relacionados aos referidos Termos.

5 – Quando do recebimento de solicitação de locação de imóveis com recursos do CONTRATO DE GESTÃO por parte da CONTRATADA para execução de atividades finalísticas nele previstas, contendo ao menos 3 (três) imóveis de interesse, consultar o Conselho do Patrimônio Imobiliário para verificar a existência de próprio estadual disponível para uso.
6 – Publicar no Portal da Transparência da Cultura o CONTRATO DE GESTÃO assinado com todos os seus Anexos, bem como todos os termos de aditamento em até 30 (trinta) dias de sua formalização.
7 – Acompanhar, fiscalizar e avaliar, por meio da Unidade Gestora designada, os resultados da execução deste CONTRATO DE GESTÃO, emitindo pareceres periódicos quadrimestrais e anuais referentes ao cumprimento das atividades descritas no "Anexo I – Plano Estratégico de Atuação"; das metas estabelecidas no "Anexo II – Plano de Trabalho – Ações e Mensurações" e no "Anexo III – Planilha Orçamentária" e dos compromissos descritos no "Anexo IV – Obrigações de Rotina e Compromissos de Informação" nos prazos previstos, bem como ao atendimento das demais cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO.
8 – Analisar anualmente, por meio da Unidade Gestora designada, a capacidade e as condições de execução das atividades comprovadas por ocasião da qualificação da CONTRATADA como Organização Social de Cultura, para verificar se ela mantém suficiente nível técnico para a execução do objeto contratual.
9 – Analisar o regulamento de que trata o Item 5 da Cláusula Segunda, no prazo de até 90 (noventa) dias a contar da comprovação de sua publicação no Diário Oficial, assinalando prazo razoável para as adequações pertinentes, se for o caso.
10 – Deliberar sobre as matérias contidas nos itens 17 e 18 da Cláusula Segunda.
11 – Promover, observado o interesse público e as disposições legais pertinentes, o afastamento de servidores públicos para terem exercício na Organização Social de Cultura.
12 – Viabilizar os recursos necessários à CONTRATADA, quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta vinculada ao CONTRATO DE GESTÃO, em tempo hábil para o cumprimento de acordos judiciais celebrados, desde que com prévia comunicação da CONTRATANTE, ou condenações transitadas em julgado que tenham determinado o pagamento de dívidas líquidas e certas, de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, provenientes de fatos geradores ocorridos anteriormente à sua gestão do objeto contratual, e cuja responsabilidade venha a ser imputada à CONTRATADA, por sucessão da CONTRATANTE ou de outra Organização Social.
13 – Viabilizar os recursos necessários à CONTRATADA, quando da inexistência de recursos de contingência suficientes em conta vinculada ao CONTRATO DE GESTÃO, em tempo hábil para o cumprimento de acordos judiciais celebrados, desde que com prévia comunicação e concordância da CONTRATANTE, ou de condenações transitadas em julgado que tenham determinado o pagamento de dívidas líquidas e certas, de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, provenientes de fatos gerados durante a vigência contratual, cuja responsabilidade seja imputada a CONTRATADA, desde que não caracterizem hipóteses de culpa grave ou dolo.
14 – Orientar a política de comunicação a ser adotada no CONTRATO DE GESTÃO, estabelecendo as diretrizes para as atividades e contratações permitidas.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – a CONTRATADA, sempre que for demandada por fato ou ato que tenha sido praticado por outra organização social, deverá pleitear em juízo inclusão no polo passivo da organização social em questão.

PARÁGRAFO SEGUNDO – o eventual pagamento das verbas condenatórias por parte da CONTRATANTE na hipótese citada no Parágrafo Primeiro ensejará o ajuizamento de regresso em face da organização social responsável pela gestão do equipamento cultural à época dos fatos, desde que devidamente constatado dolo, culpa ou má gestão desta organização social.

CLÁUSULA QUARTA
DO ACOMPANHAMENTO E FISCALIZAÇÃO

A execução do presente CONTRATO DE GESTÃO será acompanhada pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, que será responsável pela verificação e fiscalização periódica do cumprimento quantitativo e qualitativo das ações, metas e obrigações previstas nos Anexos I, II, III e IV deste CONTRATO DE GESTÃO.

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

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

CLÁUSULA QUINTA
DA AVALIAÇÃO

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

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

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

PARÁGRAFO TERCEIRO – A Comissão de Avaliação elaborará relatórios trimestrais de atividades e relatórios conclusivos anuais para encaminhamento ao Secretário de Cultura e Economia Criativa, à Secretaria da Fazenda, ao Tribunal de Contas e à Assembleia Legislativa do Estado, bem como para envio à CONTRATADA e para publicação no Portal da Transparência na Cultura do Estado de São Paulo, nos prazos definidos em cronograma anual de monitoramento e avaliação dos Contratos de Gestão da Pasta.

CLÁUSULA SEXTA
DO PRAZO DE VIGÊNCIA

O prazo de vigência do presente Contrato será de **60 meses**, a contar de XX/XX/202X, de acordo com a conveniência e concordância das partes, podendo ser prorrogado conforme previsto na alínea “e”, do artigo 3º, do Decreto 64.056/2018.

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

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

PARÁGRAFO TERCEIRO – Como alternativa à resolução do CONTRATO DE GESTÃO com base na indisponibilidade dos recursos previstos no Parágrafo Primeiro supra, as partes poderão optar por manter a sua continuidade, reduzindo de comum acordo as atividades contidas no plano de trabalho enquanto perdurar a indisponibilidade de recursos ou até o encerramento da vigência, mediante a celebração de aditivo contratual.

CLÁUSULA SÉTIMA
DOS RECURSOS FINANCEIROS

Os recursos do CONTRATO DE GESTÃO, para os fins do disposto neste decreto, abrangem, além do repasse da CONTRATADA, todas as receitas operacionais, financeiras, incentivadas ou que, a qualquer título, decorram do respectivo equipamento ou programa público sob gestão da CONTRATADA, sendo que as fontes de recursos financeiros para a execução do objeto do presente CONTRATO DE GESTÃO poderão ser:

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

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

PARÁGRAFO SEGUNDO – O valor fixado no Parágrafo Primeiro desta Cláusula poderá ser alterado, com o consequente ajuste nas metas convencionadas, por meio de termo aditivo, em razão da disponibilidade orçamentária do Estado ou de comum acordo entre as partes.

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

PARÁGRAFO QUARTO – Para fomento e execução do objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, conforme atividades, metas e compromissos especificados nos Anexos I, II, III e IV, a CONTRATADA se compromete a captar recursos correspondentes ao mínimo de .....% do valor repassado anualmente pela CONTRATANTE, por meio de geração de receitas operacionais e/ou diversas, incentivadas ou não, conforme descrito nos itens 2 e 3 do caput desta Cláusula. Para os exercícios subsequentes, as metas de captação serão aquelas previstas no Anexo III – Plano Orçamentário, ampliando a proporção em relação ao repasse do 1º ano, salvo deliberação em contrário justificada e acordada entre as partes.

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

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

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

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

a. Conta de recursos de repasse: para movimentação e aplicação dos recursos financeiros repassados pela CONTRATADA, com a finalidade de viabilizar a execução do CONTRATO DE GESTÃO.
b. Conta de recursos de reserva e provisões: para aplicação de 6% do total de recursos financeiros repassados pelo Estado, incidente sobre as parcelas do primeiro ano do presente CONTRATO DE GESTÃO, com a finalidade de constituir uma reserva de recursos sob a tutela do Conselho de Administração da CONTRATADA, que poderá ser utilizada na hipótese de atraso superior a 5 (cinco) dias no repasse de recursos por parte da CONTRATANTE. A utilização destes recursos fica condicionada à prévia aprovação pelo Conselho de Administração da CONTRATADA, sendo que os respectivos valores deverão ser restituídos à reserva em até 3 (três) dias úteis após a efetivação do repasse pela CONTRATANTE.
c. Conta de recursos de contingência, a ser aberta pela **CONTRATADA**, na qual será depositada parte dos recursos financeiros repassados pela **CONTRATADA**, com a finalidade de suportar eventuais contingências conexas à execução do Plano de Trabalho, composta de 1**%** do valor global repassado pela **CONTRATANTE**, o que corresponde a **R$ XXXX (XXXXXXX)** sendo composta a cada parcela repassada pela **CONTRATANTE**, observados

os preceitos do artigo 5º, inciso VI, alínea “g” do Decreto Estadual nº 43.493/1998. Na composição e utilização dessa conta, deverá ser observado que:

c.1) a Organização Social poderá contribuir com recursos próprios para a conta de recursos de contingência de que trata esta alínea “c”.
c.2) os recursos financeiros depositados na conta bancária a que se refere esta alínea “c” somente poderão ser utilizados, em conformidade com o estabelecido neste CONTRATO DE GESTÃO, e com deliberação de 3/4 (três quartos) dos membros do Conselho de Administração da **CONTRATADA** e do Secretário de Cultura e Economia Criativa, a quem é facultado delegar o exercício dessa competência, cabendo-lhes zelar por seu uso, em conformidade com o praticado por entidades congêneres.
c.3) caso as contingências previstas nesta alínea “c” refiram-se a ordens ou condenações judiciais em processos cíveis, trabalhistas e tributários ou sejam decorrentes de acordos judiciais em ações promovidas em face da **CONTRATADA**, na esfera federal, estadual ou municipal, de competência da justiça comum ou especializada, que tenham de ser cumpridos em prazo inferior a 15 (quinze) dias, fica desde já autorizada pelo Secretário de Cultura e Economia Criativa a utilização de recursos da conta bancária destinada a contingências, devendo a mesma ser aprovada pelo Conselho de Administração da **CONTRATADA**, sem prejuízo de outras eventuais utilizações na forma do subitem anterior;
c.4) no caso excepcional do subitem anterior, ficará a **CONTRATADA** obrigada a encaminhar à **CONTRATANTE** a documentação pertinente, com os devidos esclarecimentos referentes à movimentação efetuada, no relatório quadrimestral seguinte;
c.5) ao final do CONTRATO DE GESTÃO, eventual saldo financeiro remanescente na conta de recursos de contingência a que se refere esta alínea “c”, após o pagamento dos custos de desmobilização, eventuais despesas de encerramento ou liquidação das contingências, será rateado entre o Estado e a Organização Social, observada a mesma proporção em que ela foi constituída;
c.6) os saldos da conta, enquanto não utilizados, serão obrigatoriamente aplicados em cadernetas de poupança de instituição financeira oficial se a previsão de seu uso for igual ou superior a um mês, ou em fundo de aplicação financeira de curto prazo ou operação de mercado aberto lastreada em títulos da dívida pública, quando a utilização dos mesmos verificar-se em prazos menores que um mês;
c.7) as receitas financeiras auferidas na forma do item “c.6” serão obrigatoriamente computadas a crédito do CONTRATO DE GESTÃO e aplicadas, exclusivamente, no objeto de sua finalidade, devendo constar de demonstrativo específico que integrará as prestações de contas do ajuste.

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

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

1. Conta de Repasse: Banco do Brasil [– Agência nº _____ – C/C nº _____]
2. Conta de Reserva: Banco do Brasil [– Agência nº _____ – C/C nº_____]
3. Conta de Contingência: Banco do Brasil [– Agência nº_____ – C/C nº _____]
4. Conta de Recursos Operacionais e Captados: Banco do Brasil [– Agência nº _____ – C/C nº _____]

PARÁGRAFO NONO – A CONTRATADA deverá movimentar os recursos operacionais provenientes de receitas oriundas da execução contratual, bem como os recursos captados por meio de outras

receitas diversas livres e não vinculadas às leis de incentivo, com a finalidade de viabilizar a execução deste CONTRATO DE GESTÃO, no valor percentual previsto no Parágrafo Quarto desta Cláusula, em conta(s) corrente(s) aberta(s) em instituição bancária oficial, que deverá(ão) fazer referência a esta parceria, de modo a que não sejam confundidos com os recursos de repasse da CONTRATANTE, nem com os recursos da CONTRATADA, e cujos saldos deverão ser comunicados à CONTRATANTE na planilha de saldos prevista no item 27, alínea "c", da Cláusula Segunda supra.

PARÁGRAFO DÉCIMO – A apuração do valor percentual de captação estabelecido no Parágrafo Quarto desta Cláusula considerará, além dos recursos depositados na conta de recursos operacionais e captados, os recursos de patrocínio incentivados, aportados para a execução de projetos culturais pertinentes às atividades objeto deste CONTRATO DE GESTÃO, e depositados em contas bancárias específicas, nos termos da legislação de regência da concessão de incentivos fiscais na área de cultura (federal, estadual e/ou municipal), que prescrevem a obrigatoriedade de manutenção e movimentação de recursos em conta corrente exclusiva do projeto cultural incentivado. As informações relacionadas a esses projetos, recursos e contas deverão ser devidamente comunicadas nos relatórios de prestação de contas previstos nos itens 25 e 26 da Cláusula Segunda.

PARÁGRAFO DÉCIMO PRIMEIRO – A CONTRATADA poderá manter conta(s) bancária(s) específica(s), não misturada (s) à(s) conta(s) bancária(s) discriminada(s) nos parágrafos sétimo e oitavo supra, para movimentar recursos financeiros relacionados a: a) patrocínios incentivados; e, b) outras receitas diversas, tais como os recursos operacionais e captados que excedam o valor percentual previsto no parágrafo quarto desta cláusula, os quais ficam destinados à realização de metas condicionadas e outras ações ligadas à execução contratual ao longo do CONTRATO DE GESTÃO.

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

CLÁUSULA OITAVA
SISTEMA DE REPASSE DOS RECURSOS

Para o exercício de 2022, a CONTRATANTE repassará à CONTRATADA um total de R$ XXX.XXX.XXX,XX (XXXXXXXXXXX), mediante a liberação de XX (XXXX) parcelas, de acordo com o "Anexo V – Cronograma de Desembolso". O valor a ser repassado nos anos seguintes correrá por conta dos recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias dos exercícios subsequentes.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A primeira parcela do exercício de 2022, no valor de R$ XXX.XXX.XXX,XX (XXXXXXXXXXXXXXX), referente ao saldo remanescente das contas do Contrato de Gestão nº XX/20XX, será repassada na assinatura deste CONTRATO DE GESTÃO. **[*Este parágrafo só será usado quando houver saldo recebido de contrato de gestão anterior*.]**

PARÁGRAFO SEGUNDO – O montante de R$ XXX.XXX.XXX,XX (XXXXXXXXXXXXXXXXX), que onerará a rubrica XX.XXX.XXXX.XXXX.XXXX no item XX.XX.XX–XX no exercício de 20XX, será repassado na seguinte conformidade:

1 – 90% do valor previsto no "caput", correspondentes a R$ XXX.XXX.XXX,XX (XXXXXXXXXXXXXXXX), serão repassados através de XX (XXXXX) parcelas, conforme Anexo V.

2 – 10% do valor previsto no "caput", correspondentes a R$ XXX.XXX.XXX,XX (XXXXXXXXXXXXXXXX), serão repassados através de XX (XXXXXXX) parcelas, conforme Anexo V, cujos valores variáveis serão determinados em função da avaliação periódica da execução contratual.

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

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

PARÁGRAFO QUARTO – Para os exercícios seguintes, deverão ser considerados os valores consignados no Anexo III - Plano Orçamentário e os recursos consignados nas respectivas leis orçamentárias, que serão repassados de acordo com o Anexo V - Cronograma de Desembolso, na forma do parágrafo segundo da presente Cláusula.

CLÁUSULA NONA
DA ALTERAÇÃO CONTRATUAL

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

CLÁUSULA DEZ
DO ENCERRAMENTO CONTRATUAL

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

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

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

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

PARÁGRAFO QUARTO – Na hipótese de renovação contratual, o montante correspondente às provisões de natureza trabalhista do quadro de empregados e diretores da CONTRATADA, correspondente a férias, décimo terceiro salário e respectivos encargos na data de encerramento

contratual, deverá ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão, assim como a correspondente obrigação de pagamento, devendo esse valor ser somado à primeira parcela do repasse anual.

PARÁGRAFO QUINTO – Após o repasse da última parcela do CONTRATO DE GESTÃO, o saldo da conta de recursos de reserva deverá ser provisionado para as eventuais despesas de desmobilização relativas ao contrato, ou ainda, caso a hipótese de desmobilização não ocorra ou, se mesmo após sua ocorrência ainda houver recurso remanescente, ser transferido para a conta corrente do novo Contrato de Gestão em seu primeiro dia útil de vigência, abatendo-se o valor correspondente do total previsto para repasse do primeiro ano.

PARÁGRAFO SEXTO – Caso o objeto deste CONTRATO DE GESTÃO seja novamente submetido à convocação pública, os recursos de reserva de contingência a que se refere à cláusula sétima, parágrafo sétimo, alínea "c" poderão, mediante autorização do Secretário de Cultura e Economia Criativa, ser transferidos à nova Organização Social CONTRATADA, para constituição de reservas com a mesma finalidade.

PARÁGRAFO SÉTIMO – O valor transferido nos termos do Parágrafo Sexto será identificado nas prestações de contas da nova Organização Social gestora e poderá ser utilizado, ainda, sempre mediante autorização do Secretário da Cultura, para a realização de novas atividades conexas ao objeto do ajuste, a serem pactuadas por provocação da entidade.

PARÁGRAFO OITAVO – Na hipótese da renovação contratual prevista no parágrafo segundo desta cláusula, após o encerramento contratual:

a. os recursos financeiros constantes da conta de contingência deverão ser transferidos para a conta de contingência do novo Contrato de Gestão, no primeiro dia útil de sua vigência, devendo ser somados ao percentual previsto para essa finalidade;
b. a CONTRATADA deverá fornecer todas as informações administrativas / financeiras e operacionais necessárias à gestão pela Organização Social vencedora de futura convocação pública, incluindo quadro de empregados, no prazo máximo de 30 (trinta dias), contados da data do término do presente Contrato, caso outro prazo não tenha sido estabelecido em comunicação própria e caso não seja a própria CONTRATADA a vencedora de futura convocação pública.

PARÁGRAFO NONO – Após o encerramento contratual, os eventuais recursos financeiros da(s) conta(s) de recursos operacionais e captados serão considerados vinculados ao objeto do CONTRATO DE GESTÃO, ocorrendo ou não a renovação contratual, devendo ser transferidos para a(s) nova(s) conta(s) corrente(s) de recursos operacionais e captados do novo Contrato de Gestão relacionado ao objeto, no primeiro dia útil de sua vigência, para somar-se às futuras receitas e serem aplicadas na execução contratual, desde que não estejam impedidos por condicionantes das leis de incentivo à cultura.

PÁRAGRAFO DÉCIMO – Verificado o disposto nos Parágrafos Sexto e Sétimo desta Cláusula, a porcentagem de que trata a alínea "c" do Parágrafo Sétimo da Cláusula Sétima, a ser fixada para o novo Contrato de Gestão, não será inferior à deste CONTRATO DE GESTÃO, desconsiderados, para tanto, os recursos originários da reserva de contingência precedente.

PARÁGRAFO DÉCIMO PRIMEIRO – 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.

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

CLÁUSULA ONZE
DA DENÚNCIA E RESCISÃO

Este contrato poderá, a qualquer tempo e por qualquer das partes, ser terminado de comum acordo, ou ser denunciado, mediante notificação prévia com antecedência mínima de 6 (seis) meses, ou ainda ser rescindido por infração legal ou descumprimento de qualquer uma de suas cláusulas.

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

PARÁGRAFO SEGUNDO – Em caso de denúncia por parte da CONTRATANTE, o Estado arcará com os custos relativos à dispensa do pessoal contratado pela Organização Social, bem como pelas dívidas assumidas contratualmente pela CONTRATADA com fornecedores e prestadores de serviços para execução do objeto do contrato, caso os recursos existentes nas contas bancárias referidas na Cláusula Sétima, Parágrafo Sétimo, alíneas “a”, “b”, “c” e “d”, não sejam suficientes para saldar as obrigações.

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

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

CLÁUSULA DOZE
DAS PENALIDADES

A inobservância, pela CONTRATADA, de cláusula ou obrigação constante deste CONTRATO DE GESTÃO e seus Anexos, ou de dever originado de norma legal ou regulamentar ora vigente, autorizará a CONTRATANTE, garantidos o contraditório e a ampla defesa, a aplicar, em cada caso, as seguintes sanções:

I - Advertência;
II - Multa

III - Suspensão temporária da participação em chamamento público e impedimento de celebrar parceria ou CONTRATO DE GESTÃO com a CONTRATANTE, por prazo não superior a dois anos;
IV - Declaração de inidoneidade para participar de chamamento público ou celebrar parceria ou CONTRATO DE GESTÃO com a CONTRATANTE, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a organização social ressarcir a Administração Pública pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso III;
V – Desqualificação da CONTRATADA como organização social de cultura, nos termos do artigo 18 da Lei Complementar Estadual nº 846/1998.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – As sanções estabelecidas nos incisos II e III são de competência exclusiva da CONTRATANTE ou dos órgãos de controle do Estado de São Paulo, facultada a defesa do interessado no respectivo processo, no prazo de dez dias da abertura de vista, podendo a reabilitação ser requerida após dois anos de aplicação da penalidade.

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

PARÁGRAFO TERCEIRO – A prescrição será interrompida com a edição de ato administrativo voltado à apuração da infração, que poderá ser realizada pelos departamentos competentes da CONTRATANTE ou pela instauração de Comissão para Apuração Preliminar.

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

PARÁGRAFO QUINTO – Transcorridos dois anos da desqualificação da CONTRATADA e mediante o comprovado saneamento das motivações que deram cláusula à referida medida, a entidade poderá requerer nova qualificação como organização social de cultura, nos termos da legislação aplicável.

CLÁUSULA TREZE
DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

1 – Sem prejuízo do acompanhamento, da fiscalização e da normatividade suplementar exercida pela CONTRATANTE sobre a execução das atividades, metas e compromissos previstos no presente CONTRATO DE GESTÃO, a CONTRATADA reconhece a prerrogativa de controle e autoridade normativa da CONTRATANTE, ficando certo que a alteração decorrente de tais competências normativas será objeto de termo aditivo, ou de notificação dirigida à CONTRATADA.
2 - A CONTRATANTE poderá a qualquer tempo, solicitar à CONTRATADA informação e documentações quando julgar necessários esclarecimentos para o acompanhamento das atividades da CONTRATADA.
3 – A CONTRATADA poderá, a qualquer tempo, mediante justificativa apresentada ao Titular da Pasta da Cultura e Economia Criativa, propor a devolução de bens ao Poder Público Estadual, cujo uso fora a ela permitido e que não mais sejam necessários ao cumprimento das metas avençadas.
4 – Caso a CONTRATADA seja selecionada em Convocação Pública para celebração de mais de um Contrato de Gestão simultaneamente, os recursos para remuneração de dirigentes e equipe administrativa, que venham a ser comuns aos contratos simultâneos, deverão ser equacionados, de maneira a garantir mais recursos para a realização das atividades fins de cada Contrato de Gestão.
5 – O Estado suspenderá o repasse de recursos financeiros à CONTRATADA se ela não cumprir o previsto no Artigo 5º, incisos I, II e VI do Decreto Estadual 43.493/1998, sem prejuízo da apuração de responsabilidades de seus administradores.

6 – A convocação pública, para celebração de novo CONTRATO DE GESTÃO com o mesmo objeto, deverá prever a sub-rogação obrigatória da Organização Social escolhida, nos contratos firmados pela **CONTRATADA** com escopo específico de viabilizar a temporada artística, programação artística cultural e pedagógica do exercício em curso e do próximo, em cumprimento ao previsto no Plano de Trabalho, observando-se as especificações constantes do Termo de Referência anexo.
7 – O novo CONTRATO DE GESTÃO deverá conter cláusula expressa estabelecendo a responsabilidade solidária da Organização Social que substituir a CONTRATADA, pelo fiel cumprimento da obrigação de ressarcimento assumida pela CONTRATANTE nos termos da Cláusula Décima, Parágrafo Nono.

CLÁUSULA QUATORZE
DO FORO

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

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

São Paulo, _____ de _____ de 20XX.

_____
CONTRATANTE
Titular da Pasta
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

_____
CONTRATADA
NOME
Dirigente
NOME DA ENTIDADE

Testemunhas:

_____ _____
Nome: Nome:
RG: RG:

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO IV DO CONTRATO DE GESTÃO – OBRIGAÇÕES DE ROTINA E COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

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

A averiguação das obrigações de rotina e dos compromissos de informação abaixo se dará a partir do "Check list Geral".

OBRIGAÇÕES DE ROTINA

I) ROTINAS E OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS DO PROGRAMA DE GESTÃO MUSEOLÓGICA

Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico

- Desenvolver/atualizar e executar os documentos norteadores da gestão museológica da instituição, submetendo-os à apreciação do Conselho de Orientação e à aprovação do Conselho de Administração e da SEC.

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira

- Manter vigentes todas as condições de qualificação, celebração e avaliação do Contrato de Gestão.
- Manter atualizado os nomes dos membros do conselho e diretores, certidões negativas e demais comprovações e demonstrativos previstos na legislação.
- Gerenciar o museu atendendo com rigor aos requisitos de transparência, economicidade e agilidade gerencial, apoiados em um qualificado sistema de gestão integrado.
- Manter atualizados e adequados o Manual de Recursos Humanos e o Regulamento de Compras e Contratações, submetendo à prévia aprovação do Conselho da OS e da SEC, propostas de alteração e atualização.
- Manter gastos com pessoal e com diretoria até os limites estabelecidos no Contrato de Gestão. Apresentar informação anual dos índices de gastos praticados no período.
- Cumprir a regularidade de entregas de relatórios, certidões e documentos, conforme prazos estabelecidos e modelos fornecidos pela SEC.
- Manter Sistema de Gestão Interno dotado de estrutura organizacional, sistemas administrativos e operacionais, recursos humanos, controle de patrimônio, controladoria, comunicação, regulamento de compras, plano de cargos e salários e controle de custos.
- Manter o equilíbrio econômico-financeiro durante toda a vigência do Contrato de Gestão. Manter a capacidade de Liquidação das Dívidas de Curto Prazo. Controlar a capacidade de pagamento das despesas (receitas totais x despesas totais). Apresentar demonstrativo dos índices e cálculo quadrimestralmente (para acompanhamento) e anualmente (para avaliação).
- Manter o museu associado ao ICOM Brasil (Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus), e utilizar as três associações profissionais a que o membro institucional tem direito para ter funcionários do museu participando ativamente de comitês temáticos do ICOM.
- Cumprir a regularidade e os prazos de entrega dos documentos indicados nos Compromissos de Informação.
- Atualizar a relação de documentos de arquivo a partir da aplicação da Tabela de Temporalidade e do Plano de Classificação, conforme legislação vigente.
- Elaborar relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade.

- Realizar a ordenação e o registro das séries documentais, conforme o Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade.
- Manter site da Organização Social e dos objetos contratuais atualizados com relação aos itens de prestação de contas e compras e contratações, à luz dos itens verificados pela Unidade de Monitoramento em seu Índice de Transparência.
- Planejar, promover e/ou viabilizar a capacitação da equipe do museu, das áreas meio e fim.
- Manter equipe fixa, em número suficiente, com profissionais especializados para a execução de forma qualificada das ações do museu.
- Prospectar e realizar parcerias com instituições diversas, com governos e organizações da sociedade civil para a consecução de ações que sejam convergentes com os objetivos do museu.
- Participar dos projetos desenvolvidos nas parcerias da Secretaria de Cultura e Economia Criativa com outros órgãos governamentais.
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, plano de gestão de riscos.

Eixo 3 – Financiamento e Fomento

- Desenvolver planejamento e ações de financiamento e fomento que possibilitem uma gestão com diversificadas fontes de recursos e a fidelização de apoiadores e patrocinadores.

Eixo 4 – Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público

- Informar o número de visitantes presenciais mensalmente e sempre que solicitado, especificando os segmentos de público recebidos.
- Elaborar pesquisa de capacidade máxima de atendimento do museu que inclua a capacidade de público na edificação, a capacidade de pessoas em evento e a capacidade de atendimento em pesquisa, ações culturais e ações educativas.
- Desenvolver estratégias de ação envolvendo todas as áreas técnicas e administrativas para viabilizar a ampliação, diversificação, formação e fidelização do público da Instituição.

Eixo 5 – Monitoramento e Avaliação de Resultados

- Realizar o monitoramento da implantação de todos os documentos norteadores da gestão museológica.
- Realizar avaliação periódica dos resultados alcançados em todos os programas.
- Realizar pesquisa de perfil e a satisfação do público com as exposições (totem).
- Realizar pesquisa de perfil e satisfação do público escolar.
- Realizar pesquisa de perfil e satisfação do público virtual.

Eixo 6 – Acessibilidade

- Promover a diversidade e equidade de oportunidades na composição das equipes e integrar ao museu profissionais bilíngues (inglês/espanhol/Libras).
- Promover periodicamente ações de capacitação da equipe para promoção de um atendimento qualificado aos diferentes tipos de público.
- Elaborar projetos expositivos considerando-se a acessibilidade física e comunicacional, e utilizando recursos multissensoriais como audioguia, videoguia, maquetes táteis, entre outros, com o intuito de promover uma visita autônoma a públicos diversos.
- Promover acessibilidade informacional em relação aos acervos, ao conteúdo apresentado em materiais físicos (panfletos, folders, textos expositivos etc.), como em recursos digitais (sites,

mídias sociais, convites eletrônicos), por meio da impressão em braile, uso de caracteres ampliados e contraste, audiodescrição, janela de Libras, legendas etc.

- Promover ações culturais e educativas acessíveis.
- Realizar programas, projetos e ações que contribuam para a promoção da inclusão social e cultural a grupos sociais diversificados, socialmente excluídos e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, pacientes em hospitais, reeducandos do sistema prisional, jovens em situação de medidas socioeducativas, etc.) ou que estejam no território do museu.
- Promover acessibilidade física em áreas internas e externas ao museu, em consonância com o Programa de Edificações.

Eixo 7 – Sustentabilidade

- Incorporar a sustentabilidade, em consonância com os ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, em todas as suas dimensões (ambiental, cultural, social e econômica) nas atividades, processos e áreas do museu.
- Garantir o acesso e familiarização do corpo funcional do museu ao conhecimento dos ODS para o reconhecimento da responsabilidade de todas as instituições, organismos e corporações no cumprimento de todas as legislações relevantes, no respeito dos padrões internacionais mínimos e no tratamento prioritário de todos os impactos negativos nos direitos humanos.
- Criar um Comitê de Sustentabilidade, composto por um integrante de cada área do museu, com a atribuição de definir as prioridades de ação do museu com base em uma avaliação do seu impacto positivo e negativo, atual e potencial nos ODS através das suas cadeias de valor.
- Estimular a busca de soluções para a assimilação e incorporação das práticas de sustentabilidade a fim de promover a inovação e a redução de riscos.
- Desenvolver estratégias de mensuração e de gestão da sustentabilidade institucional por meio do estabelecimento de metas que promovam as prioridades compartilhadas e o desempenho aperfeiçoado em toda a organização.
- Materializar o compromisso da administração com o desenvolvimento sustentável mediante o alinhamento dos objetivos do museu com os ODS, com base no Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) que oferece um conjunto de conceitos e reflexões essenciais ao tema da sustentabilidade das instituições e processos museais na Ibero-América.
- Integrar a sustentabilidade na gestão e na governança, e a incorporação das metas de desenvolvimento sustentável em todas as funções do museu tanto nas atividades-meio como nas atividades-fim - como métodos para atingir as metas estabelecidas, a partir de objetivos compartilhados, e/ou contribuir para a solução de problemas sistêmicos do museu e do campo dos museus.
- Para a promoção da sustentabilidade, o museu deve realizar o engajamento em parcerias com sua rede de fornecedores, com outras instituições do setor, com governos e organizações da sociedade civil.
- Relatar e comunicar informações a respeito do avanço em relação ao desenvolvimento sustentável, utilizando sempre que couber os indicadores comuns e as prioridades compartilhadas pelo setor museal.

Eixo 8 - Gestão tecnológica

- Desenvolver, atualizar e executar protocolos, procedimentos, planos e políticas para o bom gerenciamento do parque tecnológico da instituição.
- Garantir a divulgação interna de boas práticas para o uso adequado de hardwares e softwares da instituição.

- Assegurar a segurança e a integridade digital dos dados gerados pela instituição em seus mais diversos setores.
- Aderir, no que couber, à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) – Lei nº13.709/18.
- Desenvolver planos de contingência para evitar casos de obsolescência, perda de dados, ataques cibernéticos dentre outros riscos ao parque tecnológico da instituição.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados na área de tecnologia.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para o desenvolvimento e manutenção de hardwares e softwares da instituição.

II) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE GESTÃO DE ACERVOS

- Implementar, em conjunto com as demais equipes do museu, a Política de Gestão de Acervo.
- Implementar, em conjunto com as demais equipes do museu, a Política de Preservação Digital.
- Manter os acervos em reserva técnica, em exposição ou área de consulta em condições adequadas de umidade, temperatura e iluminância, com uso de mobiliário e equipamentos técnicos adequados para manuseio e armazenamento, conforme as características de cada acervo que o museu possuir.
- Realizar diagnóstico integrado do estado de conservação dos acervos museológicos, bibliográficos e arquivísticos do museu. A partir dos resultados do Diagnóstico, elaborar Plano de Conservação Integrado dos Acervos.
- Orientar a execução das ações de gestão de acervos pelos parâmetros nacionais e internacionais pertinentes, tais como o *SPECTRUM/CollectionsTrust*, respeitando a realidade de cada instituição.
- Respeitar todos os procedimentos de aquisição, de empréstimo e de restauro dos acervos museológicos, arquivísticos e de obras raras estabelecidos pela SEC e indicados nas legislações pertinentes e nas cláusulas previstas no contrato de gestão.
- Informar por meio de relatório os restauros, os empréstimos e as novas aquisições incorporadas ao acervo da instituição em período pactuado no contrato de gestão.
- Atualizar e complementar os registros documentais do acervo museológico e manter completo e atualizado no banco de dados do acervo vigente, com – mas não somente – novos registros fotográficos, informações sobre o contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, pesquisa de origem e procedência, movimentação, situação de regularização do uso de direitos autorais e conexos, e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registradas a localização e o estado de conservação deles.
- Atualizar e complementar os registros documentais dos acervos arquivísticos e bibliográficos, em banco de dados informatizado e compatível com padrões vigentes de intercâmbio de dados, com – mas não somente - informações sobre contexto de produção das obras, data e forma de entrada no acervo, movimentação, uso e estado de conservação dos bens que compõem o acervo. No caso dos museus que possuem materiais cuja preservação demanda predominantemente o uso de dispositivos tais como microfilmes, CDs, DVDs, HDs, servidores dedicados etc., devem ser registrados a localização e o estado de conservação deles.
- Elaborar e manter atualizados os registros documentais de peças ou acervos de outros museus que estejam em comodato ou em depósito na instituição;
- Participar das atividades e reuniões relativas à gestão de acervos do Estado, por meio o Comitê de Política de Acervo.
- Manter o inventário de acervo atualizado (acervo museológico, coleções bibliográficas especiais ou de obras raras e conjuntos arquivísticos históricos).
- Manter atualizados contratos e termos de cessão de uso de imagem e som dos acervos sob responsabilidade do museu.

- Elaborar e manter atualizado o registro topográfico do acervo (mapa de localização das peças do acervo).
- Realizar, durante toda a vigência do contrato, todos os procedimentos adequados de conservação preventiva e corretiva dos acervos. Incluem-se aqui as ações de higienização mecânica periódica de todos os acervos que o museu possuir.
- Manter espaços adequados para exposição, manuseio e armazenamento, equipados conforme a especificidade do acervo e seguros para execução dos trabalhos das equipes.
- Promover o desenvolvimento do Centro de Pesquisa e Referência do museu, realizando pesquisas sobre o acervo e as linhas de pesquisa do museu, promovendo atendimento a pesquisadores interessados. Na inexistência de um Centro de Pesquisa e Referência, fomentar o desenvolvimento das mais diversas atividades de pesquisa e/ou projetos realizados pelo núcleo de documentação, conservação e pesquisa da instituição.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados em documentação, conservação e pesquisa para todos os acervos que o museu possuir.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Gestão de Acervos.
- Participar das atividades do Sistema Estadual de Bibliotecas do Estado de São Paulo (SISEB) (quando aplicável).
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, plano de gestão de riscos.

III) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EXPOSIÇÕES E PROGRAMAÇÃO CULTURAL

- Realizar planejamento das exposições e programação cultural, incluindo as ações previstas de atuação junto ao SISEM-SP.
- Manter, atualizar e aprimorar legendas e comunicação visual nas exposições.
- Assegurar a acessibilidade expositiva, em consonância com o Programa de Gestão Museológica, à exposição de longa duração e buscar promover a acessibilidade expositiva nas exposições temporárias e itinerantes, bem como na programação cultural oferecida.
- Participar das ações de articulação do setor museológico tais como Primavera de Museus, Semana Nacional de Museus, *Museum Week*, *MuseumSelfie Day,* entre outras que forem solicitadas pela Secretaria.
- Participar das ações de articulação da Rede de Museus da SEC, tais como a Mostra de Museus, Programa “Sonhar o mundo”, férias nos museus, entre outras que forem solicitadas pela Secretaria.
- Participar, conforme a disponibilidade, com ação ou programação nas campanhas promovidas ou apoiadas pela SEC ou Governo do Estado: Campanha do Agasalho, Virada Inclusiva, Virada Cultural, Jornada do Patrimônio, e outros eventos que ocorram ao longo do ano.
- Estimular a produção cultural na área temática foco do museu, por meio de premiações, projetos de residência artística e bolsas de estudo para projetos com qualidade artístico-cultural e contrapartida sociocultural (exposições, apresentações, oficinas etc.).
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Exposições e Programação Cultural.
- Assegurar que os profissionais responsáveis pelo “Programa de Edificações”, em consonância com os diretores do museu e as demais equipes técnicas, quando da implantação de exposições de longa/ média duração e/ou exposições temporárias, acompanhem as instalações que interfiram na elétrica, hidráulica, estrutura, entre outros elementos existentes na edificação, e exijam de terceirizados a emissão prévia, de Anotação de Responsabilidade Técnica (ART) e demais documentos e/ ou laudos que sejam necessários, a fim de se comprovar a segurança dessas montagens para pessoas, edificação e acervos.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, do plano de gestão de

riscos.

IV) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA EDUCATIVO

- Elaborar, aprimorar periodicamente e executar o planejamento de todas as ações vinculadas à educação museal.
- Manter equipe fixa, em número suficiente, com profissionais especializados para a execução de forma qualificada das ações do Programa Educativo.
- Planejar as rotinas da equipe do núcleo educativo, considerando o tempo de dedicação ao desenvolvimento de estudos e pesquisas inerentes ao trabalho educativo, a partir dos eixos temáticos próprios do museu, que possam gerar conteúdos que venham a contribuir com a educação não formal.
- Planejar as ações, projetos e programas educativos, desenvolvendo sua metodologia de ação, cronograma e necessidades de recursos humanos e financeiros.
- Ofertar visitas educativas, oficinas, leitura de imagens e objetos patrimoniais, dentre outras ações educativas voltadas ao público agendado e espontâneo, observando a capacidade de atendimento qualificado do público.
- Contribuir com a área de Recursos Humanos na realização de ações voltadas às equipes das áreas meio e fim do museu para a integração, educação e conscientização a respeito das atividades e funções do museu e o papel e importância de cada um dentro do equipamento, bem como desenvolver com estes a compreensão do museu como espaço público de finalidade educativa.
- Desenvolver projetos de formação, realizando cursos, oficinas, palestras e produzindo materiais de apoio que possam contribuir com a capacitação de parceiros institucionais como professores, educadores, guias de turismo, profissionais de saúde e assistência social, dentre outros.
- Elaborar materiais e recursos educativos qualificados e em diferentes suportes (apostilas, jogos, folders, vídeos etc.) para apoio às ações educativas e distribuição a diferentes públicos. Deve-se considerar a contribuição de outras áreas técnicas no desenvolvimento dos materiais educativos, considerando-se as especificidades inerentes a sua produção em diferentes suportes, como a elaboração do design, o uso de tecnologias na produção de conteúdo digital, dentre outros.
- Realizar programas, projetos e ações integrados com as áreas técnicas do museu e, também, com núcleos de ação educativa de outros museus pertencentes à SEC.
- Desenvolver e executar projetos e ações educativas inclusivas e acessíveis, em acordo aos princípios estabelecidos institucionalmente, voltados a grupos sociais diversificados, excluídos socialmente e com maior dificuldade no acesso a equipamentos culturais (tais como pessoas com deficiência, idosos, pessoas em situação de vulnerabilidade social) ou que estejam no território do museu.
- Aperfeiçoar e intensificar as parcerias com as redes estadual e municipal de educação, instituições de ensino superior e instituições sociais ou do terceiro setor com função, finalidade ou interesse educativo, tais como ONGs, institutos, associações, agências de turismo, dentre outros.
- Realizar processos avaliativos visando a garantia da satisfação do público em relação ao serviço prestado e acompanhamento para melhoria das ações desenvolvidas, bem como apresentar os resultados das pesquisas e avaliações em que se utilizaram modelos próprios da instituição.
- Participar das reuniões e atividades do Comitê Educativo.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa Educativo.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, do plano de gestão de riscos.

V) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA CONEXÕES MUSEUS SP

- Realizar por meio da coordenação do programa, diagnóstico integrado junto as equipes de atividades-meio e atividades-fim que possibilite a formulação de ações e atividades para o programa sempre considerando o público-alvo das linhas de ações.
- Propor em plano anual ações que atendam as linhas de ação previstas no programa bem como alinhadas as políticas do SISEM-SP. O Plano de ação anual deverá ser encaminhado ao GTC-SISEM e apresentar ações de curto, médio e longo prazo de forma detalhada, contendo objetivo, justificativa, estratégia de ação, público-alvo, cronograma de execução, metodologia, métricas para avaliação de público e impacto dos projetos.
- Assegurar investimento mínimo do repasse anual do Contrato de Gestão para a execução e manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais para o desempenho das linhas de ação do Programa Conexões Museus SP. A previsão orçamentária para cada ação deve estar especificada no Plano Orçamentário.
- Participar das reuniões de planejamento, acompanhamento e avaliação com a equipe do Grupo Técnico de Coordenação do SISEM-SP.
- Cumprir as orientações e rotinas de comunicação das ações e atividades enviadas anualmente, conforme manual específico.
- Incentivar e fomentar a participação do corpo funcional do museu nas ações promovidas pelo SISEM-SP (Encontro Paulista de Museus, Programa Sonhar o Mundo – Direitos Humanos nos Museus e demais ações promovidas).
- Manter atualizado diagnóstico e status do programa junto as equipes do museu, para que consigam avaliar como consigam contribuir com os demais museus do território paulista a partir de suas práticas no museu.
- Assegurar que a execução de ações virtuais, presenciais ou híbridas, sigam as indicações feitas no Programa de Gestão Museológica, eixo Acessibilidade, deverão garantir processos acessíveis e o acesso as pessoas com deficiência.
- A realização de parcerias institucionais sempre deverá visar a qualificação das instituições museológicas do território paulista e considerar as informações e os indicadores do Cadastro Estadual de Museus de São Paulo.

VI) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Desenvolver planejamento que fortaleça a presença do museu junto a diversos públicos de interesse, firmando-o como equipamento cultural do Governo do Estado vinculado à Secretaria de Cultura e Economia Criativa.
- Promover o museu na internet e nas redes sociais, seguindo as diretrizes do Plano de Comunicação Institucional e respeitando as orientações do Sistema de Comunicação da Cultura - SICOM.
- Submeter à aprovação da SEC propostas de alteração de logomarca do museu.
- Manter o site do museu atualizado e adequado, divulgando dados institucionais, históricos e de agenda atualizada regularmente, contendo: informações de exposições e programação cultural do museu; informações sobre o SISEM-SP e a Rede Temática da qual faz parte; serviços do museu e formas de acesso; política de gratuidade; aviso de compras e de processos seletivos para contratações de serviços e de colaboradores para a equipe do museu; documentos institucionais da OS (estatuto; qualificação como OS; relação de conselheiros e mandatos, diretoria e contatos; relatórios anuais; prestação de contas, remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com os respectivos nomes, cargos ou funções); links para ouvidoria/SEC, para o site da SEC e para o site do SISEM-SP.
- Divulgar no site e também nas contas de redes sociais mantidas pelo museu informações atualizadas sobre o acervo (restauros importantes que foram concluídos, ações de atualização de informações relevantes no banco de dados do acervo e formas de pesquisa), sobre a edificação e sobre as ações educativas.

- Produzir peças de comunicação tais como convites eletrônicos, boletins eletrônicos para divulgação da programação para envio ao mailing list, com prévia aprovação de proposta editorial e layout pela SEC.
- Submeter previamente à Assessoria de Comunicação da SEC, por e-mail, com cópia para a Unidade Gestora, toda proposta de material de divulgação a ser produzido (folhetos, convites, catálogos, publicações, etc.), para aprovação da proposta editorial, layout e tiragem, bem como submeter previamente para aprovação da SEC as minutas de release para imprensa.
- Aplicar corretamente o Manual de Logomarcas da SEC / Governo do Estado.
- Participar de ações de articulação do setor museológico tais como Primavera de Museus, Semana Nacional de Museus, Jornada do Patrimônio, *Museum Week*, *MuseumSelfie Day;* além de eventos da Rede de Museus da SEC, tais como a Mostra de Museus da SEC, Campanha "Sonhar o mundo", férias nos museus, aniversário da cidade, Dia das Crianças, entre outras.
- Participar, conforme a disponibilidade, com ação ou programação das campanhas promovidas ou apoiadas pela SEC ou Governo do Estado: Campanha do Agasalho, Virada Inclusiva, Virada Cultural e outras programações que ocorram ao longo do ano.
- Monitorar o público virtual, em consonância com o eixo 5 – monitoramento e avaliação dos resultados do Programa de Gestão Museológica.
- Seguir as orientações da Política de Comunicação *e a Polític*a *de Porta-Vozes d*a SEC.
- Monitorar as inserções do museu nas mídias.
- Produzir a comunicação visual e implantar/requalificar a sinalização interna e externa do museu.
- Realizar ações de relacionamento com públicos-alvo.
- Em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, estruturar programas de apoio/captação ao museu.
- Assegurar investimento do repasse anual do Contrato de Gestão para a manutenção das Rotinas e Obrigações Contratuais do Programa de Comunicação de Desenvolvimento Institucional.
- Contribuir para a elaboração, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, do plano de gestão de riscos.

VII) ROTINAS TÉCNICAS E OBRIGAÇÕES DO PROGRAMA DE EDIFICAÇÕES

- Manter atualizado e executar periodicamente o Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios. Deverá incluir, além da edificação, todas as questões relacionadas a restauro, instalações e infraestrutura predial (luminotecnia; sistema de ventilação, exaustão e climatização; elevadores e plataformas; geradores; etc.) e áreas externas.
- Promover a regularização cadastral das edificações, com elaboração de todos os projetos e laudos técnicos solicitados pelos órgãos públicos para obtenção e manutenção do Alvará de Funcionamento de Local de Reunião junto à prefeitura do município.
- Executar programação periódica de combate a pragas: descupinização, desratização, desinsetização e ações para adoção de barreiras físicas impeditivas de pouso e nidificação de pombos na edificação.
- Obter e renovar o AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros) no prazo concedido pelo Corpo de Bombeiros, atualizando sempre que necessário o projeto de bombeiros. Realizar a manutenção periódica dos equipamentos de segurança e prevenção de incêndios (hidrantes, extintores em suas diversas classes, etc.), garantindo boas condições de uso e prazo de validade vigente.
- Manter atualizado e dentro do prazo de validade o treinamento da Brigada de Incêndio do museu. Utilizar e atualizar sempre que necessário o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e o Plano de Salvaguarda: Emergência e Contingência,que deverá ser desenvolvido a partir da Norma Brasileira ABNT NBR 15219/2005 e da Instrução Técnica do Corpo de Bombeiros nº 16/2011 "Plano de emergência contra incêndio", considerando as

recomendações da Instrução Técnica nº 40/2011 “Edificações históricas, museus e instituições culturais com acervos museológicos”, com realização de treinamento periódico, no mínimo semestral, de todos os funcionários.

- Renovar anualmente, dentro do prazo de validade, os seguros contra incêndio, danos patrimoniais, responsabilidade civil e outras coberturas pertinentes, em valores compatíveis com a edificação e uso. Entregar cópia das apólices de seguros a cada contratação, renovação ou alteração das condições de cobertura.
- Manter e promover condições de acessibilidade física para pessoas com deficiência e mobilidade reduzida.
- Zelar pela sustentabilidade ambiental contemplando, no mínimo, ações para minimização de gastos com água, energia elétrica, materiais técnicos e de consumo e implantar coleta seletiva.
- Manter equipe fixa, com profissionais especializados para a manutenção predial e a conservação preventiva da edificação e áreas externas, bem como para a segurança de toda a propriedade e patrimônio nela preservado, e promover periodicamente, no mínimo semestral, ações de capacitação da equipe.
- Assegurar a manutenção física e a conservação preventiva das edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, investindo, no mínimo 10% do repasse anual do Contrato de Gestão em ações de operação e em sua manutenção preventiva e corretiva.
- Elaborar, de forma integrada com as demais áreas do museu, em especial com núcleo técnico do Programa de Gestão de Acervos, plano de gestão de riscos.

COMPROMISSOS DE INFORMAÇÃO

A OS deverá providenciar, nos prazos indicados pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa o Relatório Quadrimestral de Atividades e o Relatório Anual de Atividades, com as informações referentes ao 3º quadrimestre e o consolidado das realizações do ano anterior, aprovado e encaminhado pelo Conselho de Administração da OS (nos termos do Artigo 4º, item VIII da Lei Complementar Estadual nº 846/1998), contendo o comparativo das metas previstas x realizadas, e os documentos anexos constantes no CheckList Geral.

A OS também deverá apresentar quando houver novo documento ou alteração do anterior:

1. Regulamento de aquisições de bens e contratações de obras e serviços com recursos do Contrato de Gestão, devidamente publicado no DOE
2. Cópia das atas de reuniões do Conselho de Administração, devidamente registradas, que abordem assuntos relacionados ao Contrato de Gestão
3. Manual de Recursos Humanos

2.1 CHECK LIST GERAL	
Programa de Gestão Museológica	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Eixo 1 – Plano Museológico e Planejamento Estratégico	
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Plano Museológico
3º quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Planejamento Estratégico

Eixo 2 – Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira	
2º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão (quando a OS não tiver apresentado na Convocação Pública ou caso o mesmo não tenha sido aprovado)	Manual de Recursos Humanos
Quadrimestral	Plano Orçamentário
	Balancete Contábil
	Relatório de Captação de Recursos
	Relatório de gastos mensais com água, energia elétrica, gás, telefone e internet
	Relatório Sintético de Recursos Humanos
	Descritivo qualitativo das ações realizadas de formação, capacitação e especialização das equipes
	Declaração assinada pelos representantes legais da entidade atestando recolhimento no prazo correto dos impostos e encargos trabalhistas referentes a pagamentos efetuados para PJ (pessoas jurídicas) e PF (pessoas físicas), assim como das contas de utilidades públicas, sem multas
	Declaração assinada pelos representantes legais da Entidade atestando que: plano museológico/ planejamento estratégico, Estatuto Social registrado vigente, Relatórios de Atividades e Financeiro dos exercícios anteriores, link da Ouvidoria SEC, Manual de RH e Regulamento de Compras e Contratações de Serviços constam no site da Entidade, bem como que todos os processos seletivos para compras e para contratações de RH do período foram devidamente divulgados no site, estando facilmente acessíveis, “de forma objetiva, ágil, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão”, em atendimento à Lei Federal nº 12.527/2011, em especial os artigos 2º, 3º inciso 2º e 8º inciso 6º
2º e 3º quadrimestre	Certidão dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal com início e término do mandato e data da reunião da nomeação
	Relatório Analítico de Recursos Humanos
	Relatório com quantidade e descrições dos perfis dos funcionários
	Normas e Procedimentos de Atendimento ao Público
	Relação de municípios atendidos com ações presenciais do contrato de gestão
	Quadro-resumo
	Posição dos Índices do Período: Liquidez seca (AC/PC); Receitas Totais / Despesas Totais, assinadas pelos representantes legais da Entidade
	Relação de convênios e parcerias firmadas no período, nacionais e internacionais

3º quadrimestre	Divulgação no site da OS contendo remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com respectivos nomes, cargos e salários (Comunicado SDG TCE-SP 16/2018, 19/2018 e 49/2020)
	Certidão conjunta negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, que inclui débitos às contribuições previdenciárias e às de terceiros
	Comprovante de inscrição e situação cadastral – CNPJ
	Certificado de regularidade do FGTS CRF
	Certidão negativa de débitos tributários da dívida ativa do Estado de São Paulo
	Certidão de tributos mobiliários
	Certificado do CADIN Estadual
	Relação de apenados do TCE
	Sanções administrativas
	Certificado de regularidade cadastral de entidades – CRCE
	Certidão negativa de débitos trabalhistas – CNDT
	Relatório de Atividades de Organização do Arquivo, em atendimento às orientações da CADA – máximo 2 páginas
	Relação de documentos para eliminação, com base na Tabela de Temporalidade (entrega de uma cópia ao CADA).
	Cópia da ata com aprovação de, no mínimo, 2/3 do Conselho Administrativo, caso o Manual de Compras e Contratações tenha sofrido alteração
	Cópia da ata com aprovação de, no mínimo, 2/3 do Conselho Administrativo, caso o Manual de Recursos Humanos tenha sofrido alteração
	Demais anexos previstos nas Instruções Normativas do TCE
Eixo 3 – Financiamento e Fomento	
1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano de mobilização de recursos
3º quadrimestre	Quadro de projetos submetidos a Leis de Incentivo e Editais
Eixo 4 - Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público	
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Comprovante de Associação ao ICOM Brasil
	Estudo de capacidade de atendimento do museu
3º quadrimestre	Relatório sobre as ações de mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público desenvolvidas por todas as áreas técnicas e administrativas
Eixo 5 - Monitoramento e Avaliação de Resultados	

3º quadrimestre	Relatório Analítico da Pesquisa de satisfação do público em geral
	Relatório Analítico da Pesquisa de perfil e satisfação do público escolar
	Planilhas de tabulação da pesquisa de perfil e satisfação do público escolar
	Relatório Analítico da Pesquisa de satisfação do público de exposições e programação cultural
	Relatório Analítico da Pesquisa de perfil e satisfação do público virtual
3º quadrimestre a partir do segundo ano de vigência do contrato de gestão	Relatório sobre implantação do Plano Museológico
	Relatório sobre implantação do Planejamento Estratégico (quando houver)
Eixo 6 - Acessibilidade	
3º quadrimestre	Relatório institucional de Acessibilidade
3º quadrimestre	Diagnóstico de Acessibilidade
Eixo 7 - Sustentabilidade	
3º quadrimestre	Relatório institucional de Sustentabilidade
Eixo 8 - Gestão Tecnológica	
2º quadrimestre	Política de uso e de Infraestrutura de tecnologia e telecomunicações
	Política de Privacidade e Proteção de dados
Programa de Gestão de Acervos	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Relatório de restauros, empréstimos e novas aquisições
Quadrimestral	Relatório de ações do Centro de Pesquisa e Referência
3º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão	Diagnóstico do Estado de Conservação dos Acervos
Quadrimestral	Relatório de implantação do Plano de Conservação
Quadrimestral	Relatório de atualização do BDA-SEC ou do in.patrimonium.net
3º quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Inventários dos acervos atualizados
	Guia do Acervo Arquivístico ou sua atualização
1º quadrimestre, a partir do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Relatório dos procedimentos para gestão de acervos elaborados e/ou implantados

3° quadrimestre, a partir do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Planilha de status de atualização/regularização de direitos autorais e conexos
2° quadrimestre do segundo ano de vigência do Contrato de Gestão	Política de Gestão de Acervos
	Plano de Conservação de Acervos
Programa de Exposições e Programação Cultural	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Consolidado da Planilha de programação
	Consolidado da Planilha de Público
	Envio de cópias das Anotações de Responsabilidade Técnica (ARTs) e eventuais laudos específicos assinados pelos profissionais responsáveis técnicos por obras civis, instalações elétricas e hidráulicas quando da implantação de exposições de longa ou média duração e exposições temporárias (quando houver)
	Relatório das ações do Programa de Exposições e Programação Cultural
3º quadrimestre	Regulamento dos Concursos, Editais e Programas de Residência Artística / Técnica / Cultural para o ano seguinte (quando houver)
Programa Educativo	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Relatório de ações do núcleo educativo
1º e 3º quadrimestres	Matriz de monitoramento do educativo
1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano educativo
3º quadrimestre	Relatório sobre os materiais educativos (apostilas, jogos, folders, vídeos etc.) elaborados para os diversos públicos (impressos e virtuais)
	Relatório com os resultados das avaliações aplicadas ao público educativo em que se utilizaram modelos próprios da instituição.
Programa Conexões Museus SP	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Relatório conciso sobre a ação (comunicação, apoio técnico, articulação, formação e fomento) realizada, contendo os dados gerais e desafios para sua execução, e resultados obtidos.

1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Cronograma de execução das ações pactuadas para o Programa.
Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Relatório quadrimestral das ações de comunicação do museu no website e nas redes sociais e monitoramento do público virtual, indicando número de visitantes únicos e número total de acessos por canal
	Relatório quadrimestral de destaques do museu na mídia no período
1º quadrimestre do primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão e 3º quadrimestre dos anos subsequentes	Plano de comunicação
3º quadrimestre	Relatório anual de ações implantadas no Plano de Comunicação e Desenvolvimento Institucional do museu
	Especificações técnicas, proposta editorial e tiragem de propostas de publicações (livros, coleções)
Programa de Edificações	
Periodicidade de Verificação	**Forma de comprovação**
Quadrimestral	Cópia da apólice de seguros contra incêndios, danos patrimoniais, responsabilidade civil e outras coberturas, entregue no quadrimestre de contratação.
	Planilha de acompanhamento de execução do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios
1º e 3º quadrimestres	Cópia do Alvará de Funcionamento Local de Reunião ou relato das ações realizadas para a obtenção e/ ou renovação do documento
	Cópia do comprovante de execução do serviço de combate a pragas e/ ou relato das ações realizadas
	Cópia do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros - AVCB no quadrimestre de obtenção e / ou renovação ou relato das ações realizadas para a obtenção e/ ou renovação
	Relato das ações de segurança e prevenção de incêndios realizadas
3º quadrimestre	Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios
	Planilha de acompanhamento de execução do Plano de Gestão e Manutenção em Edifícios (consolidado das ações de todos os quadrimestres)
	Cópia da apólice de seguros contra incêndios, danos patrimoniais, responsabilidade civil e outras coberturas
	Plano de Salvaguarda: Emergência e

	Contingência
	Manual de Normas e Procedimentos de Segurança
	Comprovante do treinamento da Brigada de Incêndio

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO V DO CONTRATO DE GESTÃO – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

Valor total do Contrato Gestão: R$ ..... (..... reais e centavos).

A Secretaria de Cultura e Economia Criativa se compromete a repassar à Organização Social xxxxxxxx, o montante de R$ ..... (.....) para o desenvolvimento das metas e obrigações previstas neste contrato de gestão, entre o período de 2023 e 2028, obedecendo ao cronograma de desembolso a seguir.

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2023						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
TOTAL GERAL:							R$

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2024						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
						7	R$
						8	R$
						9	R$
						10	R$
						11	R$
						12	R$
TOTAL GERAL:							R$

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2025						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
						7	R$
						8	R$

					9	R$
					10	R$
					11	R$
					12	R$
TOTAL GERAL:						R$

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2026						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
						7	R$
						8	R$
						9	R$
						10	R$
						11	R$
						12	R$
TOTAL GERAL:							R$

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2027						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
						7	R$
						8	R$
						9	R$
						10	R$
						11	R$
						12	R$
TOTAL GERAL:							R$

Ano	Total Ano (R$)	Programa Trabalho	Natureza Despesa	Fonte	Data Limite	Parcela	Total Parcela (R$)
2028						1	R$
						2	R$
						3	R$
						4	R$
						5	R$
						6	R$
						7	R$

					8	R$
					9	R$
					10	R$
					11	R$
					12	R$
TOTAL GERAL:						R$

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

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO VI DO CONTRATO DE GESTÃO – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DOS BENS MÓVEIS E INTANGÍVEIS

Em [dia] de [mês] de [ano], compareceram à Secretaria de Cultura e Economia Criativa, localizada na Rua Mauá, 51, São Paulo, o(a) Sr(a) [nome completo], [cargo: secretário / chefe de gabinete / coordenador da unidade XXX / diretor do Departamento de Administração], representando a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, em conformidade com [a lei XX / o decreto XX / artigo / parágrafo / resolução] daqui por diante denominada simplesmente **PERMITENTE**, e a [razão social da OS] – Organização Social de Cultura, com sede na [rua / nº / bairro / CEP / cidade - endereço completo], inscrita no CNPJ/MF sob nº [nº CNPJ], neste ato representada na forma de seu Estatuto pelo(a) Sr(a) [nome completo], [cargo], e doravante denominada simplesmente **PERMISSIONÁRIA**, estando presentes ainda as testemunhas nomeadas no final deste documento, também por elas assinado.

Pela **PERMITENTE**, ante os presentes, foi dito:

Primeiro: que é proprietária dos bens móveis abrigados no [nome do equipamento cultural], localizado [endereço completo], inventariados e avaliados anteriormente à formalização do presente Termo de Permissão de Uso, bem como dos bens intangíveis, descritos e todos relacionados em documento que fará parte integrante do Processo SC nº [número do processo de patrimoniação].

Segundo: que tendo em vista a autorização governamental retro mencionada, a **PERMITENTE** permite, como de fato permitido tem, à **PERMISSIONÁRIA**, o uso desses bens móveis e intangíveis, para desenvolvimento de atividades conforme previstas no Contrato de Gestão n° ___/20__, ao qual o presente instrumento torna-se vinculado, ficando a **PERMISSIONÁRIA**, desde já autorizada a utilizá-los.

Terceiro: que são obrigações da **PERMISSIONÁRIA**:

I – Utilizar os bens móveis exclusivamente para as finalidades especificadas no Contrato de Gestão, sendo vedado seu uso de forma diversa ou para qualquer outra finalidade, não podendo ser cedidos ou transferidos no todo ou em parte a terceiros, exceto quando expressamente autorizado pela **PERMITENTE**, por intermédio da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, nos termos da legislação em vigor;
II – Zelar pela guarda, limpeza e conservação dos mencionados bens, providenciando, quaisquer providências que se tornarem necessárias para mantê-los em boas condições de conservação, climatização, segurança e limpeza, a fim de restituí-los no estado em que os recebeu, salvo pelas modificações e consertos regularmente autorizados;
III – Observar as regras de segurança atinentes aos bens;
IV – Manter funcionários devidamente qualificados para a manutenção, limpeza e demais cuidados relativos aos bens;
V – Não alterar qualquer característica dos bens cedidos a não ser mediante prévia autorização da **PERMITENTE**, correndo as despesas daí decorrentes às suas expensas;
VI – Impedir que terceiros se apossem dos bens móveis referidos, relacionados no Processo SC – nº [citar nº acima], dando conhecimento à **PERMITENTE**, de qualquer fato ou ação que ocorrer neste sentido, ou mesmo de penhora que venha a recair sobre esses bens;
VII – Garantir aos prepostos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, devidamente credenciados, o acesso a todas as dependências e instalações para inspeção rotineira ou extraordinária, bem como fiscalização e avaliação do cumprimento das obrigações impostas neste Termo;
VIII – Comunicar à **PERMITENTE** as aquisições de bens móveis que forem realizadas, bem como acervo adquirido ou doado nos termos do disposto na Resolução SC 105/2014, em até trinta dias após cada ocorrência, a fim de que essas aquisições possam ser registradas pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa;
IX – Entregar ao Estado para que sejam incorporados ao seu patrimônio, nas hipóteses de extinção ou de desqualificação, as doações e legados eventualmente recebidos em decorrência do CONTRATO DE GESTÃO, assim como os bens adquiridos, que venham a integrar o acervo, e os excedentes financeiros gerados ao longo de sua execução;

Quarto: que o descumprimento, pela **PERMISSIONÁRIA**, de quaisquer das obrigações impostas neste Termo ou de exigências constantes da legislação pertinente acarretará a revogação de pleno

direito da presente Permissão, bem como do mencionado Contrato de Gestão, independentemente de interpelação ou notificação judicial ou extrajudicial, sem ressarcimento de qualquer natureza, podendo ser aplicadas à **PERMISSIONÁRIA** as sanções previstas nos incisos I, II do artigo 87, da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Quinto: que a **PERMITENTE** poderá, a qualquer tempo, proceder à realização de conferência dos bens cedidos, e de seu estado de conservação e utilização.

Sexto: que a presente Permissão de Uso é concedida pelo mesmo prazo do Contrato de Gestão.

Sétimo: que, extinto o Contrato de Gestão n° ___/20__ ou a presente Permissão, as benfeitorias de qualquer natureza e as reformas realizadas nos bens móveis permanecerão a ele incorporadas, passando a integrar o patrimônio do Estado, sem qualquer ressarcimento.

Oitavo: que, nos casos omissos, a Permissão de Uso poderá ser revogada por aplicação das disposições da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Nono: que a não restituição imediata dos bens a que se refere esta Permissão, ao término do prazo de vigência contratual, ensejará sua retomada pela forma cabível, inclusive por meio de ações judiciais, com direito a medida liminar.

Décimo: que no caso de a **PERMITENTE** ser compelida a recorrer a medidas judiciais para recuperação de seus bens, ficará a **PERMISSIONÁRIA** obrigada ao pagamento de multa diária no valor de **R$ 150,00 (cento e cinquenta reais),** que incidirá desde a data de caracterização do fato até a data em que os referidos bens forem restituídos à **PERMITENTE**, sem prejuízo de outras cominações legais e instrumentais, custos e honorários advocatícios, estes fixados em 20% (vinte por cento) sobre o valor da causa.

Décimo Primeiro: que fica eleito o foro da Fazenda Pública, na Comarca da Capital, para dirimir qualquer pendência originária da presente Permissão.

Pela **PERMISSIONÁRIA**, por seu representante, foi dito que aceitavam esta permissão de uso em todos os seus termos, cláusulas e condições.

E por estarem ambos de acordo, foi lavrado o presente Termo, em quatro vias de igual teor, as quais, depois de conferidas pelas partes, são assinadas por elas e pelas testemunhas abaixo qualificadas.

São Paulo, ___ de _____ de 20__.

_____

PERMITENTE

_____

PERMISSIONÁRIA

_____ _____

Testemunha1: ***Nome completo*** ***Testemunha2: Nome completo***

MINUTA REFERENCIAL DO ANEXO VII DO CONTRATO DE GESTÃO – TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE BENS IMÓVEIS

TERMO DE PERMISSÃO DE USO DE PRÓPRIO DA FAZENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO, SITUADO NO MUNICÍPIO DE XXXXXXX.

Aos [dia] de [mês] de [ano], na Consultoria Jurídica da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, órgão da Procuradoria Geral do Estado, localizada na Rua Mauá, nº 51, 1º andar, Capital, presente o (a) Dr(a). [Nome Completo do(a) Procurador(a)], Procurador(a) do Estado, representando a Fazenda do Estado de São Paulo, em conformidade com o artigo 3º, inciso I, da Lei Complementar nº 1.270, de 25 de agosto de 2015 (Lei Orgânica da PGE/SP), e o artigo 6º, inciso I, do Decreto estadual nº 47.011, de 20 de agosto de 2002, c/c o artigo 3º da Resolução PGE nº 9, de 16 de março de 2018, daqui por diante denominada simplesmente **PERMITENTE**; para este ato devidamente autorizada pelo artigo 10, caput, do Decreto nº 43.493, de 29 de setembro de 1998, do processo SC nº _____/20__, compareceu [Razão Social Completa da OS], Organização Social de Cultura, com sede na cidade de XXXXXX, Estado de São Paulo, na [Rua / Av.], [nº], [CEP] – Município de XXXXXX, SP, inscrita no CNPJ/MF sob nº [nº do CNPJ], neste ato representada na forma de seu Estatuto por [nome completo do representante legal], [cargo do representante da **PERMISSIONÁRIA**], doravante denominada simplesmente **PERMISSIONÁRIA**; para firmar a presente permissão de uso, mediante as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA
DO OBJETO

Imóvel com endereço na [Rua / Av.], [nº], [CEP], Município de XXXXXX, SP, com terreno de XXXXm2 (XXXXXXXXXX) de área construída, conforme informação PGE, do processo PPI-XXXXXXX, XXXXXXXX volumes e AP-XXXXXXXX do PPI-XXXXXXXXX.

Parágrafo Primeiro. A **PERMITENTE** permite, como de fato permitido tem, à PERMISSIONÁRIA o uso desse imóvel e respectiva edificação, para desenvolvimento das atividades previstas no Contrato de Gestão n° [___/ 20_], ao qual o presente Termo encontra-se vinculado, ficando a **PERMISSIONÁRIA**, desde já autorizada a ocupá-lo e usá-lo, inclusive como sua sede, desde que as atividades ali desenvolvidas circunscrevam-se aos objetivos do referido Contrato de Gestão.

Parágrafo Segundo. A **PERMITENTE** compromete-se a utilizar o imóvel e equipamentos a ele integrados exclusivamente para o fim especificado no Contrato de Gestão nº [__/20__], e para a realização das atividades destinadas à obtenção de parcerias institucionais e/ou receitas operacionais para complementar ou ampliar os resultados previstos no referido Contrato de Gestão, de acordo com as definições e condições especificadas neste Termo, sendo vedado o seu uso de forma diversa ou para qualquer outra finalidade, não podendo cedê-lo ou transferi-lo no todo ou em parte a terceiros, exceto, nos termos da cláusula terceira ou quando prévia e expressamente autorizado pela **PERMITENTE**, por intermédio da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, nos termos da legislação em vigor.

CLÁUSULA SEGUNDA
DAS OBRIGAÇÕES DA PERMISSIONÁRIA:

I – zelar pela segurança, limpeza e conservação do mencionado imóvel e seus equipamentos, providenciando prontamente os serviços de manutenção e conservação predial preventiva e corretiva e de salvaguarda que se tornarem necessários, e estruturando as rotinas de manutenção e segurança por meio dos planos de a) Manutenção Predial e Conservação Preventiva e b) Segurança, Salvaguarda e Contingência, a serem apresentados na celebração do Contrato de Gestão;

II – elaborar o Manual de Normas e Procedimentos de Segurança e realizar capacitações periódicas de suas normas e procedimentos de segurança com todos os funcionários e terceirizados, bem como

realizar no mínimo um simulado e uma atividade prática voltada a atuação em caso de incêndios e acidentes com funcionários, colaboradores e usuários por ano;

III– seguir os procedimentos definidos nas Resoluções de Secretaria de Cultura e Economia Criativa, no caso de obras e reformas de ampliação, adequação, restauro ou construção;

IV – obter a devida autorização formal do(s) órgão(s) responsável(is) pelo tombamento e de todas instâncias do Poder Público previstas na legislação, quando for o caso, antes de promover quaisquer modificações nos bens imóveis, inclusive instalações elétricas e hidráulicas;

V – impedir que terceiros se apossem do imóvel referido neste Termo, ou dele se utilizem, dando conhecimento à **PERMITENTE** de qualquer turbação, esbulho ou imissão na posse que porventura ocorram, ou penhora que venha a recair sobre ele;

VI – responder, perante terceiros, por eventuais danos, de qualquer natureza, e cumprir todas as exigências dos poderes públicos a que der causa, em decorrência de suas atividades no imóvel;

VII – garantir aos prepostos da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, devidamente credenciados, o acesso a todas as dependências e instalações para inspeção rotineira ou extraordinária, bem como fiscalização e avaliação do cumprimento das obrigações impostas neste Termo;

VIII – arcar, até a efetiva e integral restituição da posse da área, com as despesas relativas ao consumo de energia elétrica, água, telefone, gás, esgoto e quaisquer outras que venham a incidir sobre o bem imóvel, assim como promover sua conservação e limpeza, de forma viabilizar imediata ocupação e utilização após a entrega do imóvel à **PERMITENTE**;

IX – arcar com todos os impostos e taxas que eventualmente venham a incidir sobre o imóvel em questão, proporcionalmente à sua ocupação;

X – apresentar anualmente, junto ao relatório anual de atividades e de prestação de contas, a relação de todos os pagamentos efetuados referentes ao exercício anterior, relativos aos itens VIII e IX acima, cujos respectivos comprovantes deverão permanecer guardados pelo prazo legal no arquivo da **PERMISSIONÁRIA**, à disposição da **PERMITENTE** e dos órgãos fiscalizadores;

XI – manter vigente e regular o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros e envidar todos os esforços no sentido de manter regular e vigente o alvará de funcionamento do imóvel;

XII – encaminhar à **PERMITENTE** cópia dos projetos básicos, executivos e complementares das intervenções realizadas; cópia das autorizações municipais, do Corpo de Bombeiros e dos órgãos de tombamento, quando for o caso, bem como cópia dos memoriais descritivos e atualizações cadastrais efetuadas;

XIII – apresentar semestralmente, com o relatório de atividades do 2º quadrimestre e com o relatório anual de atividades, o descritivo das ações de manutenção predial e conservação preventiva; das ações de incremento da segurança, incluindo capacitações internas; das obras civis e ações de regularização do imóvel realizadas no período;

XIV – apresentar política para cessão onerosa e gratuita dos espaços devidamente aprovada pelo Conselho de Administração, contendo os tipos de eventos que podem ou não ser realizados, bem como o conjunto de regras para a cessão dos espaços e tabela de custos para cessão onerosa em até 3 meses após a assinatura do presente Termo. As alterações nesse documento deverão ser comunicadas à **PERMITENTE**, sempre e quando houver;

XV – cumprir as normas de posturas, saúde, segurança pública, trânsito, metrologia, edificações, meio ambiente e todas aquelas inerentes à atividade que será desenvolvida;

XVI – comunicar à **PERMITENTE**, quaisquer ocorrências relativas ao imóvel ou ao funcionamento dos serviços que possam interferir no objeto do presente instrumento, bem como qualquer fato novo ou relevante a respeito de aspectos técnicos ou de uso e conservação da área;

XVII – Prever a cessão gratuita dos espaços locáveis do museu para a Secretaria de Cultura e Economia Criativa por até 30 dias, não consecutivos, ao ano para realização de eventos ou atividades culturais. A Organização Social será previamente consultada sobre as disponibilidades de datas, de acordo com a demanda da Secretaria.

CLÁUSULA TERCEIRA
DA UTILIZAÇÃO DO IMÓVEL

Com vistas a complementar e ampliar os recursos e parcerias para a execução do Contrato de Gestão, a **PERMISSIONÁRIA** fica autorizada a realizar no imóvel permitido ao uso:

I – cessão gratuita ou onerosa de espaços para realização de eventos gratuitos ou onerosos, devendo especificar as condições, critérios e espaços para essas cessões no plano de ação previsto no item 17 e 21 da Clausula Segunda do Contrato de Gestão, desde que aprovada pelo Conselho de Administração da **PERMISSIONÁRIA** e apresentada à **PERMITENTE** a política para cessão onerosa e gratuita dos espaços;

II – instalação e manutenção de: lanchonete, café, restaurante, estacionamento, loja de suvenires e livraria [conforme o caso] que poderão ser geridos diretamente pela **PERMISSIONÁRIA** ou por meio de contratação de terceiros, nos termos de seu regulamento de compras e contratações, a ser comunicada à **PERMITENTE**;

Parágrafo Único - A **PERMISSIONÁRIA** deverá informar quadrimestralmente o número de eventos gratuitos e onerosos realizados, bem como indicar a receita obtida a partir da utilização dos espaços de acordo com os itens I e II acima.

CLÁUSULA QUARTA
DA REVOGAÇÃO DO TERMO DE PERMISSÃO DE USO

O descumprimento, pela **PERMISSIONÁRIA**, de quaisquer das obrigações impostas neste Termo, ou de exigências constantes da legislação pertinente, acarretará a revogação de pleno direito da presente Permissão, bem como do mencionado Contrato de Gestão, independentemente de interpelação ou notificação judicial ou extrajudicial, sem ressarcimento de qualquer natureza, podendo ser aplicadas à **PERMISSIONÁRIA** as sanções previstas nos incisos I, II do artigo 87, da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

CLÁUSULA QUINTA
DO PRAZO DE VIGÊNCIA

Que a presente Permissão de Uso é concedida pelo mesmo prazo do referido Contrato de Gestão, inclusive eventuais prorrogações.

PARÁGRAFO PRIMEIRO - A não restituição imediata do(s) bem(s) a que se refere esta Permissão, ao término do prazo ou de sua eventual prorrogação, caracterizará esbulho possessório e ensejará sua retomada pela forma cabível, inclusive ação de reintegração de posse com direito a medida liminar.

PARÁGRAFO SEGUNDO - No caso de a **PERMITENTE** ser compelida a recorrer a medidas judiciais para recuperação de seus bens, ficará a **PERMISSIONÁRIA** obrigada ao pagamento de multa diária no valor de R$ 1.500,00 (um mil e quinhentos reais), que incidirá desde a data de caracterização do esbulho até a data em que a **PERMITENTE** se reintegrar na posse dos referidos bens, sem prejuízo de outras cominações legais e instrumentais, custos e honorários advocatícios, estes fixados em 20% (vinte por cento) sobre o valor da causa.

CLÁUSULA SEXTA
BENFEITORIAS

Extinto o Contrato de Gestão n° [__/20__] ou a presente Permissão, as benfeitorias de qualquer natureza e as reformas realizadas no imóvel permanecerão a ele incorporadas, passando a integrar o patrimônio do titular do domínio do imóvel, sem ressarcimento.

CLÁUSULA SÉTIMA
DOS CASOS OMISSOS

Parágrafo Único. Nos casos em que a presente Permissão de Uso for omisso, ela poderá ser revogada por aplicação das disposições da Lei Federal nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94.

Fica eleito o foro da Fazenda Pública, na Comarca da Capital, para dirimir qualquer pendência originária da presente Permissão.

Pela **PERMISSIONÁRIA**, por seu representante, foi dito que aceitavam esta Permissão de Uso em todos os seus termos, cláusulas e condições.

De como assim o disseram, foi lavrado o presente Termo, em 4 (quatro) vias de igual teor, as quais, depois de lidas e consideradas em conformidade, são assinadas pelas partes e pelas testemunhas abaixo qualificadas.

São Paulo, ____ de _____de 20__.

_____

PERMITENTE

_____

PERMISSIONÁRIA

_____ _____

Testemunha 1: *Nome completo* *Testemunha 2:Nome completo*

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

CREDENCIAMENTO

Conforme previsto nos artigos 1.º e 3.º da Resolução SC 036/2023, solicitamos o credenciamento para participar da convocação pública para gerenciamento da **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO,** declarando, por meio deste credenciamento, que a requerente abaixo qualificada, tem firme intenção de participar da presente convocação pública.

REQUERENTE:
(RAZÃO SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO SOCIAL):

CNPJ:

ENDEREÇO:

TELEFONE: **CELULAR/WHATSAPP**

EMAIL DA INSTITUIÇÃO A SER CADASTRADO PARA ACESSO VIRTUAL E UPLOAD/ DOWNLOAD DOS ARQUIVOS

CIDADE: **ESTADO:**

NOME DO(A) DIRETOR(A) EXECUTIVO(A) OU RESPONSÁVEL PELA INSTITUIÇÃO;

DOCUMENTO DE IDENTIDADE **CPF**

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

NOME DO(A) PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO;

DOCUMENTO DE IDENTIDADE **CPF**

NOME DO(A) REPRESENTANTE DA INSTITUIÇÃO AUTORIZADO(A) POR PROCURAÇÃO:

DOCUMENTO DE IDENTIDADE **CPF**

Data, / /

Assinatura eletrônica com validade jurídica

Nome do responsável

Cargo

PARA: **RESOLUÇÃO SC Nº 00036/2023**

DOCUMENTAÇÃO

CONVOCAÇÃO PÚBLICA PARA GERENCIAMENTO DOS **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO**

Conforme Artigo 4.º, Parágrafo 3º da Resolução SC 00036/2023, todos os documentos enviados deverão ser gravados separadamente e obrigatoriamente nomeados conforme abaixo indicado, em formato PDF pesquisável, de no máximo 4MB.

CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional

01 - procuracao
02 - relacaocompleta
03 - qualificacao
04 - estatutoregistrado
05 - ataregistrada
06 - atadenomeacao
07 - conselheiros e curriculos
08 - declaracaoconselheiros
09 - identificacaodirigentes
10- declaracao dirigentes
11 -manualrh
12 - regimento
13 - regulamento compras
14 - declaracao impedimento
15 - declaracaotrabalho
16 - balançopatrimonial
17 - cnpj
18 - divida ativa união
19 - fgts
20 - divida ativaestado
21 - cadin
22 - tributos municipais
23 - cndt
24 - sancoes

CONJUNTO 2 - Proposta Técnica e Planilha Orçamentária

01- relacao completa
02 - proposta tecnica orcamentaria
03 – portifolio
04 - relatório dos projetos aprovados e captados
05 – curriculo
06 – Declaração de ciência e concordância com as minutas

DOCUMENTAÇÃO EM PARTES

PARA: RESOLUÇÃO SC Nº 00036/2023

CONVOCAÇÃO PÚBLICA PARA GERENCIAMENTO DOS **PINACOTECA DO ESTADO DE SÃO PAULO E SEUS NÚCLEOS (PINACOTECA ESTAÇÃO E PINACOTECA CONTEMPORÂNEA), E DO MEMORIAL DA RESISTÊNCIA DE SÃO PAULO.**

Conforme Artigo 4.º, Parágrafo 3º da Resolução SC 00036/2023, todos os documentos enviados deverão ser gravados separadamente e obrigatoriamente nomeados conforme abaixo indicado, em formato PDF pesquisável, de no máximo 4MB. Caso os documentos sejam superiores ao limite máximo estabelecido de 4MB, deverão ser divididos em partes, conforme abaixo indicado:

CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional

01-procuraçao-parte01
01- procuraçao-parte02

02- relacaocompleta-parte01
02- relacaocompleta-parte02

03- qualificacao-parte01
03- qualificacao-parte02

04- estatutoregistrado-parte01
04- estatutoregistrado-parte02

05- ataregistrada-parte01
05- ataregistrada-parte02

06- ata de nomeacao-parte01
06-atade nomeacao-parte02

07- conselheirosecurrículos-parte01
07-conselheirosecurrículos-parte02
07-conselheirosecurrículos-parte03
07- conselheirosecurrículos-parte04...

08- declaracaoconselheiros-parte01
08-declaracaoconselheiros-parte02
08-declaracaoconselheiros-parte03
08- declaracaoconselheiros-parte04...

09- identificacaodirigentes-parte01
09-identificacaodirigentes-parte02

10-declaracaodirigentes-parte01

10- declaracao dirigentes-parte02

11- manualrh-parte01
11- manual rh-parte02
11-manual rh-parte03
11-manualrh-parte04...

12- regimento-parte01
12- regimento-parte02

13- regulamento compras-parte01
13-regulamento compras-parte02
13-regulamentocompras-parte03...

14- declaracao impedimento

15-declaracaotrabalho

16-balançopatrimonial-parte01
16- balanço patrimonial-parte02

17-cnpj

18- divida ativa união

19-fgts

20- divida ativa estado

21-cadin

22- tributos municipais

23-cndt

24- sancoes

CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Planilha Orçamentária

01- relaçãocompleta

02- proposta tecnica orcamentaria-parte01
02- proposta tecnica orcamentaria-parte02
02- proposta tecnica orcamentaria-parte03
02- proposta tecnica orcamentaria-parte04
02-propostaemword
02 - orçamentoemexcel

03- portifolio-parte 01
03-portifolio-parte 02
03-portifolio-parte03

04 –relatório dos projetos aprovados e captados-parte01
04 –relatório dos projetos aprovados e captados-parte02

05 – curriculo-parte01
05 – curriculo-parte02

06– Declaração de ciência e concordância com as minutas

LOGO DA OS

Exercício: XXXX
Organização Social: XXXX
Contrato de Gestão: __/____

UGE:
Objeto contratual:

PLANO ORÇAMENTÁRIO
PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 20XX A 20XX

PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA CONSOLIDADA - 2023

	I - REPASSES E OUTROS RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
1	**Recursos Líquidos para o Contrato de Gestão**						
1.1	**Repasse Contrato de Gestão**						
1.2	**Movimentação de Recursos Reservados**						
1.2.1	Constituição Recursos de Reserva						
1.2.2	Reversão de Recursos de Reservas						
1.2.3	Constituição Recursos de Contingência						
1.2.4	Reversão de Recursos de Contingências						
1.2.5	Constituição Recursos Reserva - Outros (especificar)						
1.2.6	Reversão de Recursos Reservados (Outros)						
1.3	**Outras Receitas**						
1.3.1	Saldos anteriores para utilização no exercício						
1.3.2	Outros saldos						
1.3.2.1	Receitas Financeiras						
1.3.2.2	Outras Receitas						
2	**Recursos de Investimento do Contrato de Gestão**						
2.1	**Investimento do CG**						
3	**Recursos de Captação**						
3.1	**Recursos de Captação voltados a Custeio**						
3.1.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
3.1.2	Captação de Recursos Incentivados						
3.1.3	Trabalho Voluntário						
3.1.4	Parcerias						
3.2	**Recursos de Captação voltados a Investimentos**						

	II - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL
	RECEITAS APROPRIADAS VINCULADAS AO CONTRATO DE GESTÃO						
4	**Total de Receitas vinculadas ao Plano de Trabalho**						
4.1	**Receita de Repasse Apropriada**						
4.2	**Receita de Captação Apropriada**						
4.2.1	Captação de Recursos Operacionais (bilheteria, cessão onerosa de espaço, loja, café, doações, estacionamento, etc)						
4.2.2	Captação de Recursos Incentivados						
4.2.3	Trabalho Voluntário						
4.2.4	Parcerias						
4.3	**Total das Receitas Financeiras**						
4.3.1	Receitas Financeiras						
4.3.2	Outras Receitas						
5	**Total de Receitas para a realização de metas condicionadas**						
5.1	**Receitas para realização de metas condicionadas**						
	DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO						
6	**Total de Despesas**						
6.1	**Subtotal de Despesas**						
6.1.1	**Recursos Humanos - Salários, encargos e benefícios**						
6.1.1.1	**Diretoria**						
6.1.1.1.1	Área Meio						
6.1.1.1.2	Área Fim						
6.1.1.2	**Demais Funcionários**						
6.1.1.2.1	Área Meio						
6.1.1.2.2	Área Fim						
6.1.1.3	**Estagiários**						
6.1.1.3.1	Área Meio						
6.1.1.3.2	Área Fim						
6.1.1.4	**Aprendizes**						
6.1.1.4.1	Área Meio						
6.1.1.4.2	Área Fim						
6.1.2	**Prestadores de serviços (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas) - Área Meio**						
6.1.2.1	Limpeza						
6.1.2.2	Vigilância / portaria / segurança						
6.1.2.3	Jurídica						
6.1.2.4	Informática						
6.1.2.5	Administrativa / RH						
6.1.2.6	Contábil						
6.1.2.7	Auditoria						
6.1.2.8	Outras Despesas (Bilheteria, Sist. Integrado, Direito de Uso)						
6.1.3	**Custos Administrativos, Institucionais e Governança**						
6.1.3.1	Locação de imóveis						

6.1.3.2	Utilidades públicas						
6.1.3.2.1	Água						
6.1.3.2.2	Energia Elétrica						
6.1.3.2.3	Gás						
6.1.3.2.4	Internet						
6.1.3.2.5	Telefonia						
6.1.3.3	Uniformes e EPIs						
6.1.3.4	Viagens e Estadias						
6.1.3.5	Material de consumo, escritório e limpeza						
6.1.3.6	Despesas tributárias e financeiras						
6.1.3.7	Despesas diversas (correio, xerox, motoboy, etc.)						
6.1.3.8	Treinamento de Funcionários						
6.1.3.9	Prevenção Covid-19						
6.1.3.10	Outras Despesas						
6.1.3.10.1	Locação de Veiculos						
6.1.3.10.2	Investimentos						
6.1.3.10.3	Provisões Judiciais						
6.1.4	**Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança**						
6.1.4.1	Conservação e manutenção de edificações (reparos, pinturas, limpeza de caixa de água, limpeza de calhas, etc.)						
6.1.4.2	Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB						
6.1.4.3	Equipamentos / Implementos						
6.1.4.4	Seguros (predial, incêndio, etc.)						
6.1.4.5	Alvará de funcionamento de local de reunião						
6.1.4.6	Outras Despesas (Investimentos)						
6.1.5	**Programas de Trabalho da Área Fim**						
6.1.5.1	**Programa de Acervo: Documentação, Conservação e Pesquisa**						
6.1.5.1.1	Aquisição de Acervo museológico/bibliográfico						
6.1.5.1.2	Reserva técnica externa						
6.1.5.1.3	Transporte de Acervo						
6.1.5.1.4	Conservação Preventiva						
6.1.5.1.5	Restauro						
6.1.5.1.6	Higienização						
6.1.5.1.7	Projeto de documentação						
6.1.5.1.8	Centro de Referência/Pesquisa/Projeto de história oral						
6.1.5.1.9	Mobiliário e equipamentos para as áreas técnicas						
6.1.5.1.10	Banco de dados						
6.1.5.1.11	Direitos autorais						
6.1.5.2	**Programa de Exposições e Programação Cultural**						
6.1.5.2.1	Manutenção de exposição de longa duração						
6.1.5.2.2	Nova exposição de longa duração						
6.1.5.2.3	Exposições Temporárias						
6.1.5.2.4	Exposições Itinerantes						
6.1.5.2.5	Exposições Virtuais						
6.1.5.2.6	Programação Cultural						
6.1.5.2.7	(Evento específico do museu que tenha grande repercussão, deverá ser listado individualmente. Ex.: Prêmio Design, Festa do Imigrante, Semana do Portinari, etc.)						
6.1.5.2.8	Cursos e Oficinas						
6.1.5.3	**Programa Educativo**						
6.1.5.3.1	Programas/Projetos Educativos						
6.1.5.3.2	Ações extramuros						
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo						
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos						
6.1.5.3.5	Aquisição de equipamentos e materiais						
6.1.5.3.6	Conteúdo digital e engajamento virtual						
6.1.5.4	**Programa Conexões Museus SP**						
6.1.5.4.1	Ações de capacitação (Cursos livres, cursos regulares, oficinas)						
6.1.5.4.2	Ações de vivência profissional (estágio técnico, dentre outras ações semelhantes)						
6.1.5.4.3	Ações de fomento (chamadas públicas para exposições com curadoria compartilhada interinstitucionais)						
6.1.5.4.4	Ações de articulação (encontro da rede temática, mapeamento de acervos)						
6.1.5.4.5	Ações de difusão museológica (apoio à eventos museológicos, publicações)						
6.1.5.5	**Programa de Gestão Museológica**						
6.1.5.5.1	Plano Museológico						
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico						
6.1.5.5.3	Pesquisa de público						
6.1.5.5.4	Acessibilidade						
6.1.5.5.5	Sustentabilidade						
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica						
6.1.5.5.7	Compliance						
6.1.6	**Comunicação e Imprensa**						
6.1.6.1	Plano de Comunicação e Site						
6.1.6.2	Projetos Gráficos e Materiais de comunicação						
6.1.6.3	Publicações						
6.1.6.4	Assessoria de impresa e Publicidade						
6.1.6.5	Outros (especificar)						
6.2	**Depreciação/Amortização/Baixa do Imobilizado**						
6.2.1	Depreciação						
6.2.2	Amortização						

6.2.3	Baixa de ativo imobilizado						
6.2.4	Outros (especificar)						
6.2.4.1	Voluntários/Serviços Gratuitos						
7	**Superávit/Déficit do exercício**						

	III - INVESTIMENTOS/IMOBILIZADO	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**TOTAL**
8	**Investimentos com recursos vinculados ao contratos de gestão**						
8.1	Equipamentos de informática						
8.2	Móveis e utensílios						
8.3	Máquinas e equipamentos						
8.4	Software						
8.5	Benfeitorias						
8.6	Aquisição de acervo						
9	**Recursos públicos específicos para investimento no contrato de gestão**						
9.1	Equipamentos de informática						
9.2	Móveis e utensílios						
9.3	Máquinas e equipamentos						
9.4	Software						
9.5	Benfeitorias						
9.6	Aquisição de acervo						
10	**Investimentos com recursos incentivados**						
10.1	Equipamentos de informática						
10.2	Móveis e utensílios						
10.3	Máquinas e equipamentos						
10.4	Software						
10.5	Benfeitorias						
10.6	Aquisição de acervo						

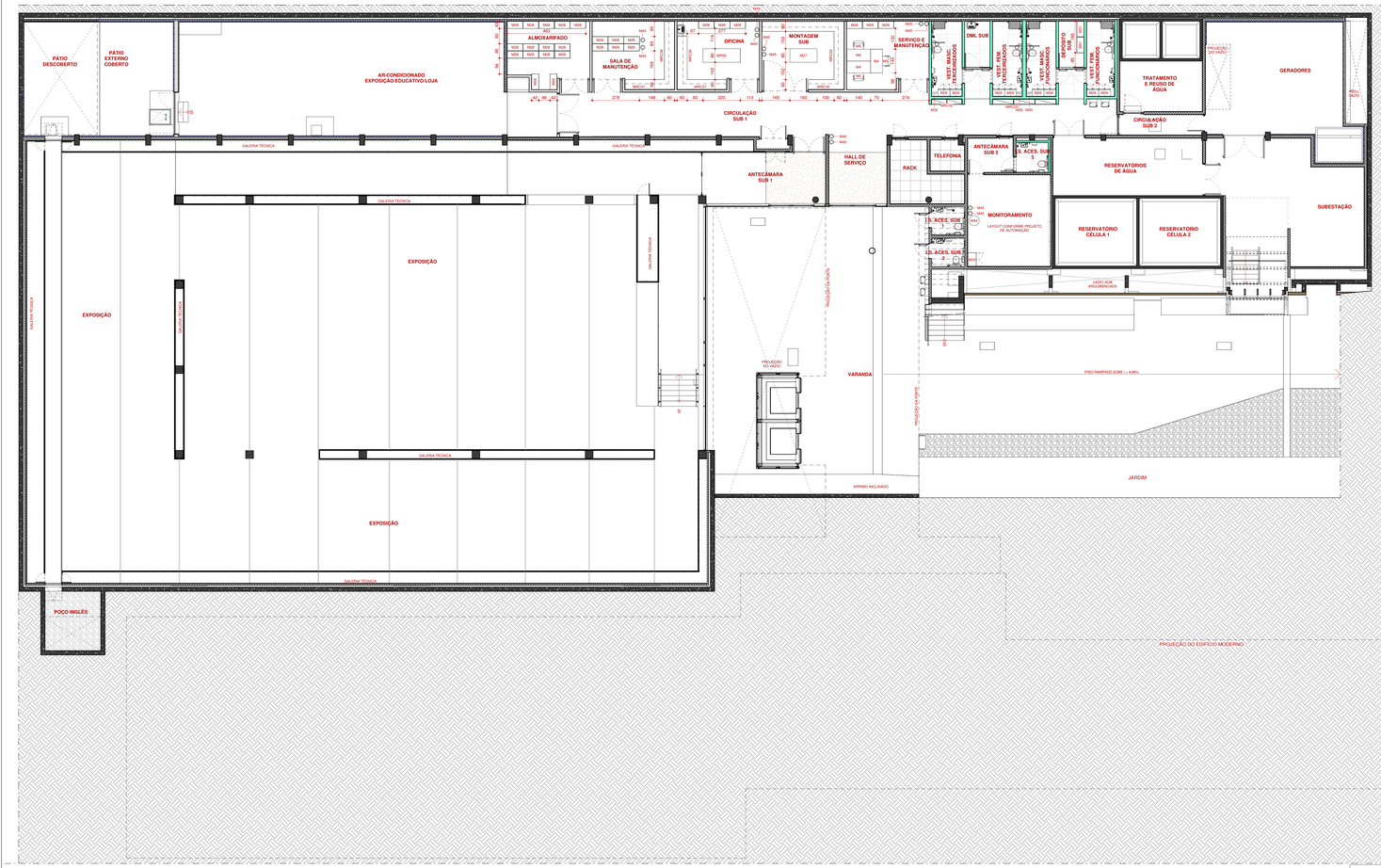
	IV - PROJETOS A EXECUTAR, SALDOS DE RECURSOS VINCULADOS AO CONTRATO DE GESTÃO E SALDOS BANCÁRIOS	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**TOTAL**
11	**Projetos a Executar (Contábil)**						
11.1	Saldo dos exercícios anteriores						
11.2	Recursos líquidos para o contrato de gestão						
11.3	Receitas apropriadas						
11.4	Receitas financeiras dos recursos de reservas e contingência						
11.5	Investimentos com recursos vinculados ao CG						
11.6	Restituição de recursos a SEC						
11.7	Outros (Exposição de Longa Duração e Infraestrutura Tecnológica)						
12	**Recursos Incentivados - saldo a ser executado**						
12.1	Recursos captados						
12.2	Receita apropriada do recurso captado						
12.3	Despesa realizada do recurso captado						
13	**Outras informações: saldos bancários**						
13.1	Conta de Repasses do Contrato de Gestão						
13.2	Conta de Captação Operacional						
13.3	Conta de Projetos Incentivados						
13.4	Conta de Recurso de Reserva						
13.5	Conta de Recurso de Contingência						
13.6	Demais Saldos (especificar)						

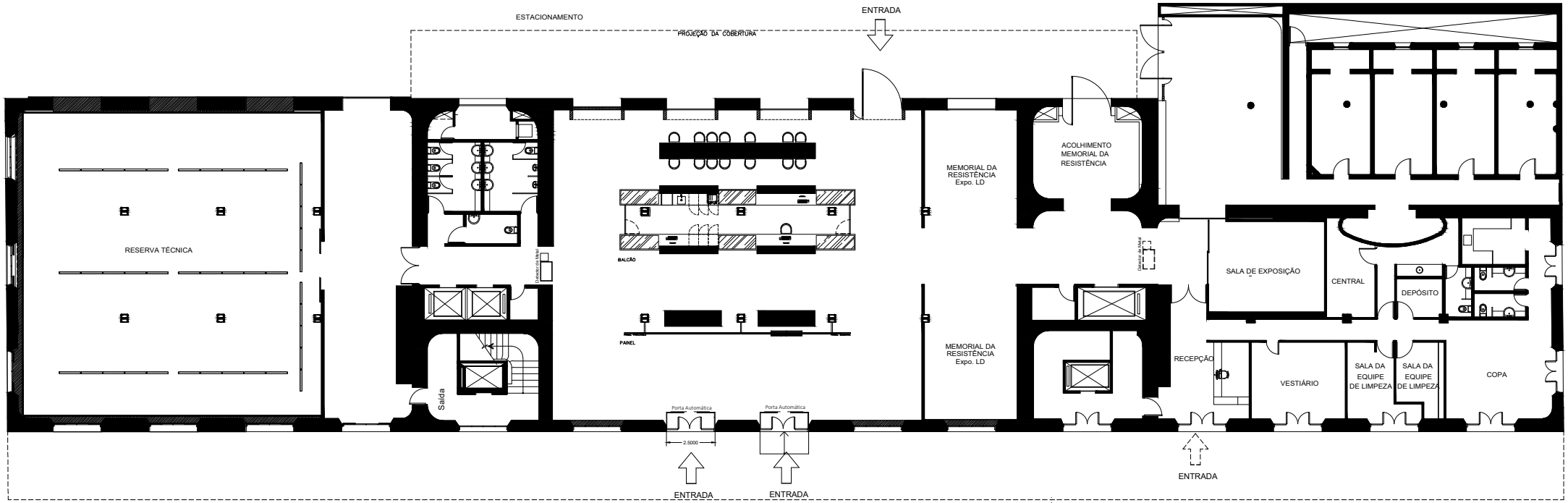
O preenchimento das contas do grupo IV não é necessário para a Convocação Pública.
Entretanto, o mesmo deve ser preenchido no momento da assinatura do Contrato de Gestão.

Proposta de Quadro de Funcionários

	Programa de trabalho principal que está alocado	Programa de trabalho secundário	Nome	Cargo	Diretoria/ área meio/ área fim	Remuneração
1	Programa de Gestão Museológica	XXX	XXX	Diretor Executivo		R$ XXX
2	Programa de Exposições e Programação Cultural	XXX	XXX	Programador Cultural		R$ XXX
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
					TOTAL	**R$ XXX**

Regime de contratação	Contratado/ a ser contratado	Lotação (nome do equipamento/ sede administrativa
CLT	Contratado	XXX
CLT	A ser contratado	XXX
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		
CLT		


PÁTIO DESCOBERTO
PÁTIO EXTERNO COBERTO
AR-CONDICIONADO EXPOSIÇÃO EDUCATIVO/LOJA
ALMOXARIFADO
SALA DE MANUTENÇÃO
OFICINA
MONTAGEM SUB
SERVIÇO E MANUTENÇÃO
VEST. MASC. MANUTENÇÃO
VEST. FEM. MANUTENÇÃO
DML SUB
VEST. MASC. PÚBLICO
VEST. FEM. PÚBLICO
DEPOSITO SUB
TRATAMENTO E REUSO DE AGUA
GERADORES
CIRCULAÇÃO SUB 1
CIRCULAÇÃO SUB 2
ANTECÂMARA SUB 1
ANTECÂMARA SUB 2
HALL DE SERVIÇO
TELEFONIA
RACK
CX. ACES. SUB 1
CX. ACES. SUB 2
CX. ACES. SUB 3
MONITORAMENTO
LAYOUT CONFORME PROJETO DE AUTOMAÇÃO
RESERVATÓRIOS DE AGUA
RESERVATORIO CELULA 1
RESERVATORIO CELULA 2
SUBESTAÇÃO
EXPOSIÇÃO
EXPOSIÇÃO
EXPOSIÇÃO
GALERIA TECNICA
VARANDA
JARDIM
POÇO INGLÊS
PISO INCLINADO
PISO INCLINADO
PISO INCLINADO



PLANTA TÉRREO

RETORNO
ACESSO AV. TIRADENTES

RETORNO A 30m
DO SEM'AFORO DA
R. JOSÉ PAULINO
VER NOTA

Implantação

Planta Layout



TÉRREO - LAYOUT

1 : 100

MARCENARIA

CÓD.	DESCRIÇÃO	ALT.	LARG.	PROF.	QUANT.	LOCAL
MR01	BANCO/BAU EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. MDF, FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL, COM CHAPA DE AÇO 0,95** COM CHAVE, ACABAMENTO PINTURA COM PRIMER E ESMALTE SINTÉTICO TIPO INDUSTRIAL NA COR RAL 9007, INSTALAÇÕES ELÉTRICAS PARA FACILIDADE DOS USUÁRIOS NA PARTE INFERIOR	43	200	100	2	EMS
MR02	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP 18mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm			30	1	EMS
MR03	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP 18mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm - COM NICHO PARA QUARDA VOLUMES			40	1	EMS
MR04	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP 15mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA	110	240	42	1	EMS
MR05	ARMÁRIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS PLIVADOR TIPO LOUVER	80	270	35	1	EMS
MR06	ARMÁRIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS PLIVADOR TIPO LOUVER	65	270	50	1	EMS
MR07	ARMÁRIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS PLIVADOR TIPO LOUVER	63	150	50	1	EMS
MR08	ARMÁRIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS PLIVADOR TIPO LOUVER	80	470	35	1	EMS
MR09	ARMÁRIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS PLIVADOR TIPO LOUVER	65	135	50	1	EMS
MR10	ARMÁRIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS PLIVADOR TIPO LOUVER	80	200	35	1	EMS
MR11	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm		0320/0150/0	40	1	EMN
MR12	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA DO PISO AO TETO ESPAÇADAS A CADA 40cm		2153/1463	40	1	EMN
MR13	ARMÁRIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA COM PRATELEIRAS E GAVETAS	100	140	50	1	EMN
MR14	PRATELEIRAS ALTAS EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PRATELEIRAS INTERNAS	243,5	652	44	2	PVL
MR15	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PRATELEIRAS INTERNAS	72	72	36	6	PVL
MR16	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PRATELEIRAS INTERNAS	36	72	36	6	PVL
MR17	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PRATELEIRAS INTERNAS	36	36	36	6	PVL
MR18	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS	72	72	41,6	6	PVL
MR19	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS	72	36	41,6	6	PVL
MR20	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS	36	36	41,6	6	PVL
MR21	MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS	36	72	41,6	6	PVL
MR22	ARMÁRIO EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO LISSA BRANCA, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	244,5	394,994	50	2	PVL
MR23	ARMÁRIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	182,5	50	2	PVL
MR24	ARMÁRIO EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR J.GOYAKI, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	227,5	50	2	PVL
MR25	MESA EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR J.GOYAKI, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	78	366	70	2	PVL
MR26	ARMÁRIO EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR J.GOYAKI, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	260	50	1	PVL
MR27	ARMÁRIO BAIXO E PORTAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO, PLIVADOR TIPO LOUVER, COM PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	91,5	285	41	2	RAM
MR28	ARMÁRIO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA ESPESSURA 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO, COM PRATELEIRAS INTERNAS REGULÁVEIS ESPAÇADAS A CADA 40CM. INSTALAR FECHADURA EM TODOS OS ARMÁRIOS. PLIVADORES TIPO LOUVER	310	181	52,5	1	SUB
MR29	BANCADA EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO REF. FORMICA OU EQUIVALENTE COR L151 PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	91,5	171	50	1	RAM
MR30	BANQUETA - 12 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1				
MR31	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR CAPA A SER REAPROVEITADO	1				
MR32	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR CAPA A SER REAPROVEITADO	1				
MR33	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADO	1				
MR34	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR BRANCA A SER REAPROVEITADO	1				
MR35	ARMÁRIO BAIXO EXISTENTE - PORTAS COM TRAVESSA SER REAPROVEITADO	1				
MR36	BANQUETA EXISTENTE - 6 GAVETAS A SER REAPROVEITADA	1				
MR37	BANQUETA 1 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1				
MR38	BANQUETA 10 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1				
MR39	CARPINHO DE APOIO E ARQUIVOS DE AÇO TIPO PICHARD (FICHAS DE TAMBU) EXISTENTE A SERÉM REAPROVEITADOS	1				
MR40	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REAPROVEITADO	1				
MR41	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REAPROVEITADO	1				
MR42	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REMODELADO	1				
MR43	CADEIRA FIXA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADA	1				
MR44	CADEIRA FIXA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADA	1				
MR45	PUTRONA ESTOFADA EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1				
MR46	MESA LATERAL DE APOIO EXISTENTE (ENSEA NA COR PRETA E SER REAPROVEITADA	1				
MR47	MESA RETANGULAR EXISTENTE (2mx80cm A SER REAPROVEITADA	1				
MR48	MESA LATERAL DE APOIO EXISTENTE (ENSEA NA COR PRETA E SER REAPROVEITADA	1				
MR49	SAVE LATERAL DOS ESTANTES PEQUENA	1				
MR50	CADEIRA ESCRIBA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1				
MR51	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR BRANCA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1				
MR52	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR BRANCA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1				
MR53	CARPINHO DE TRANSPORTE EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1				
MR54	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR CINZA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1				
MR55	ARMÁRIO ALTO EXISTENTE A PORTAS A SER REAPROVEITADO	1				
MR56	SAVE LATERAL PEQUENA	1				
MR57	SAVE LATERAL DAS ESTANTES GRANDE	1				
MR58	BOBILIÁRIO MODULAR CONJUNTO, OVO CAMPO A SER REAPROVEITADO	1				

R19 - REVISÃO DE QUANTIDADES DAS CADEIRAS MR02 E MESAS MR01

MOBILIÁRIO A REAPROVEITAR

CÓD.	DESCRIÇÃO	QUANT.
MR01	MESA RECONDA EXISTENTE D=120cm EM MADEIRA A SER REAPROVEITADA	2
MR02	MESA RETANGULAR EXISTENTE (2mx80cm A SER REAPROVEITADA	1
MR03	MESA RETANGULAR EXISTENTE NA COR BRANCA 90x195cm A SER REAPROVEITADA	1
MR04	PLATAFORMA DE TRABALHO PARA 4 USUÁRIOS EXISTENTE NAS CORES BRANCA E AZUL A SER REAPROVEITADA	2
MR07	CADEIRA GIRATÓRIA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO E ASSENTO ESTOFADOS COM TECIDO NA COR VERMELHA	2
MR08	CADEIRA GIRATÓRIA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO DE TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR VERMELHA	1
MR10	CADEIRA FIXA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO EM TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR VERMELHA	1
MR11	ESTANTE FIXA NA COR BEGE 4m20cm A SER REAPROVEITADA	55
MR12	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR AZUL A SER REAPROVEITADO	1
MR13	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR AZUL A SER REAPROVEITADO	1
MR14	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADO	1
MR15	CARPINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR BRANCA A SER REAPROVEITADO	1
MR16	ARMÁRIO BAIXO EXISTENTE - PORTAS COM TRAVESSA SER REAPROVEITADO	1
MR17	BANQUETA - 12 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
MR18	BANQUETA 1 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
MR19	BANQUETA 10 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
MR20	CARPINHO DE APOIO E ARQUIVOS DE AÇO TIPO PICHARD (FICHAS DE TAMBU) EXISTENTE A SERÉM REAPROVEITADOS	1
MR21	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REAPROVEITADO	1
MR22	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REAPROVEITADO	1
MR23	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALACH A SER REMODELADO	1
MR24	CADEIRA FIXA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADA	1
MR25	CADEIRA FIXA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADA	1
MR26	PUTRONA ESTOFADA EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
MR27	MESA LATERAL DE APOIO EXISTENTE (ENSEA NA COR PRETA E SER REAPROVEITADA	1
MR28	MESA RETANGULAR EXISTENTE (2mx80cm A SER REAPROVEITADA	1
MR29	MESA LATERAL DE APOIO EXISTENTE (ENSEA NA COR PRETA E SER REAPROVEITADA	1
MR30	SAVE LATERAL DOS ESTANTES PEQUENA	1
MR31	CADEIRA ESCRIBA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
MR32	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR BRANCA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
MR33	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR BRANCA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
MR34	CARPINHO DE TRANSPORTE EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
MR35	CARPINHO DE TRANSPORTE NA COR CINZA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
MR36	ARMÁRIO ALTO EXISTENTE A PORTAS A SER REAPROVEITADO	1
MR37	SAVE LATERAL PEQUENA	1
MR38	SAVE LATERAL DAS ESTANTES GRANDE	1
MR39	BOBILIÁRIO MODULAR CONJUNTO, OVO CAMPO A SER REAPROVEITADO	1

R16- INCLUSÃO DE MOBILIÁRIO EXISTENTE A SER REAPROVEITADO E EXCLUSÃO DO ARMÁRIO MR21 e ARQUIVOS DE AÇO MR12

DESTACADOS NA COR VERDE NA PLANTA DO EMS

R19 - INCLUSÃO DE MOBILIÁRIO MODULAR A SER REAPROVEITADO

MOBILIÁRIO

CÓD.	IMAGEM	DESCRIÇÃO	QUANT.
M1		CADEIRA GIRATÓRIA COM BRAÇO E RODÍZIOS, REF. FOLK, MARCA RICCÓ, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO E ASSENTO EM TECIDO COR GRAFITE	5
M2		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 160x70x74cm, ESTRUTURA FAINEL (DEGUIR COR DO EVERTENTE), COM CALHA METÁLICA E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MELAMÍNICO, REF. RICCÓ LINHA PLATAFORMA C.O. CINZA PARA 1 USUÁRIO	2
M3		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 320x70x74cm, ESTRUTURA FAINEL (DEGUIR COR DO EVERTENTE), COM CALHA METÁLICA E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MELAMÍNICO, REF. RICCÓ LINHA PLATAFORMA C.O. CINZA PARA 3 USUÁRIOS	1
M4		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 140x70x74cm, AUTOPORTANTE, COM CAIXA DE CONECTIVIDADE, ESTRUTURA COM 4 PÉS GUARDA-COS, 1 CIELES COM BUBINA DE FIAÇÃO E TRAVESSAS TRANSVERSAIS E FIXAÇÃO DE TAMPO ACABAMENTO MELAMÍNICO BRANCO REF. RICCÓ LINHA C.O. CUB	9
M5		CADEIRA GIRATÓRIA COM BRAÇO E RODÍZIOS, REF. NEXT, MARCA RICCÓ, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO EM TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR GRAFITE	45
M6		ARMÁRIO VITRINE HOSPITALAR PARA MEDICAMENTOS, 01 PORTA LATERAIS EM VIDRO(0040X150CM) , REF. MEDCLEAN	1
M7		ARMÁRIO DE 2 PORTAS PARA FERRAMENTAS, 1020x500x1830mm, REF. TRAMONTINA PRO COD. 44950/410	2
M8		MACA HOSPITALAR FIXA PARA EXAME CLÍNICO LEITO 70x186cm, ALTURA 80cm, CAPACIDADE 180kg, REF. MEDCLEAN COD 300826	1
M9		TRAINEIS METÁLICOS DISLOJANTES COM FIXAÇÃO AÉREA, 780x618x918mm, 6 FACES (ESPAÇAMENTO 10mm), DIVISÓRIAS EM ARAMADO METÁLICO COMPOSTO POR METALÃO Alsélimm E TELA COM MALHA 100x100mm, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE, TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM, REF. AMAZING	1
M10A		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR L151 PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm	1
M10B		TRAINEIS METÁLICOS DESLOJANTES COM FIXAÇÃO AÉREA, 780x618x1218mm, 6 FACES (ESPAÇAMENTO 10mm), DIVISÓRIAS EM ARAMADO METÁLICO COMPOSTO POR METALÃO Alsélimm E TELA COM MALHA 100x100mm, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE, TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM, REF. AMAZING	1
M10C		TRAINEIS METÁLICOS DISLOJANTES COM FIXAÇÃO AÉREA, 780x618x1518mm, 6 FACES (ESPAÇAMENTO 10mm), DIVISÓRIAS EM ARAMADO METÁLICO COMPOSTO POR METALÃO Alsélimm E TELA COM MALHA 100x100mm, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE, TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM, REF. AMAZING	1
M11A		TRAINEIS METÁLICOS DISLOJANTES COM FIXAÇÃO AÉREA, 780x618x918mm, 6 FACES (ESPAÇAMENTO 10mm), DIVISÓRIAS EM ARAMADO METÁLICO COMPOSTO POR METALÃO Alsélimm E TELA ESPANADA, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE, TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM, REF. AMAZING	1
M11B		TRAINEIS METÁLICOS DISLOJANTES COM FIXAÇÃO AÉREA, 780x618x1218mm, 6 FACES (ESPAÇAMENTO 10mm), DIVISÓRIAS EM ARAMADO METÁLICO COMPOSTO POR METALÃO Alsélimm E TELA ESPANADA, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE, TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM, REF. AMAZING	2
M12		ACRESCIMO FORRO NO HALL/LAVADOR - EMN (F.L1320/FL2100) E AJUSTE DE ARCHITRAVO DO MOEL DA NOVA LAJE SOBRE RECEPÇÃO (F.02/01)	2/01/2022
M13		PLATAFORMA DE TRABALHO, REDIZIDO PNEUMÁTICOS DE 100 A 150mm, SENDO 2 COM TRAVA E DOIS LIVRES, REF. MECALUX	14/09/2022
M14		MESA EM CASA LADEADA TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT. TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PRATELEIRAS INTERNAS E PRATELEIRA NA PARTE INFERIOR PARA ACOMODAÇÃO DE ITENS DE TRABALHO, REDIZIDOS PNEUMÁTICOS DE 100 A 150mm, SENDO 2 COM TRAVA E DOIS LIVRES, REF. MECALUX	14/09/2022
M15		MESA COM TAMPO REBATÍVEL, 1854x80cm ACABAMENTO MELAMÍNICO CINZA CLARO, REF. RICCÓ	4
M16		ARMÁRIO CORTA-FOGO PARA IMPLANTAÇÃO EM AÇO 1.92x940x90cm REF. DKS OU EQUIVALENTE	1
M17		LIXEIRA DE PLÁSTICO COM RODAS E PEDAL, 57x74x107cm CAPACIDADE 240L, REF. MAPP PARTE, COD. 1424/06	6
M18		CADEIRA COM ENCOSTO FECHADO EM POLIPROPILENO E FIBRA DE VIDRO COR GRAFITE REF. TRAMONTINA SOFIA SUMMA COD. 92229/007	78
M19		MESA RETANGULAR (OVERALL: 180x74x74cm) COM TAMPO EM POLIETILENO NA COR BRANCA E ESTRUTURA EM AÇO COM PINTURA ELETROSTÁTICA COR CINZA, REF. DUNA/TEC COD: MR2N/180	8
M20		TELA RETRÁTIL	2
M21		TELA RETRÁTIL	2
M22		MESA METÁLICA DE 180x80cm/4cm, ESTRUTURA DE PÉS METÁLICOS COM QUADRADOS, SEM CAIXA DE CONECTIVIDADE, TAMPO COM ACABAMENTO MELAMÍNICO BRANCO REF. RICCÓ LINHA C.O. CUB	3
M23		MESA DE TRABALHO RETANGULAR PLATAFORMA C.O PARA 4 USUÁRIOS, 1.400X.720D.74M, COM CALHA METÁLICA SOB TAMPO PARA DISTRIBUIÇÃO DO CABEAMENTO E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MADEIRADO E TAMPO EM MELAMÍNICO BRANCO	2
M24		MESA DE TRABALHO RETANGULAR PLATAFORMA C.O PARA 6 USUÁRIOS, 1.400X.0900.74M, COM CALHA METÁLICA SOB TAMPO PARA DISTRIBUIÇÃO DO CABEAMENTO E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MADEIRADO E TAMPO EM MELAMÍNICO BRANCO	2
M25		GAVETEIRO VOLANTE MÉDIO 0.41X0.52X0.60M, PARA 3 GAVETAS ACABAMENTO MADEIRADO, MARCA RICCÓ	22
M26		MESA C.O CLUB BILHARDO 2.80X0.80X0.74M, COM SOLUÇÃO DE CABEAMENTO ELETRICO, LOGICO COM BUBDA ATRAVÉS DA ESTRUTURA 4 DE 4 CAIXA ELETRICA EMBUTIDA NO 8 TAMPO, COM ACESSO A TOMADAS, REDE E TELEFONIA ACABAMENTO MADEIRADO	3
M27		MESA ELEVATÓRIA, 900*600*625A, COM MANIPULADO MANUAL, TAMPO COM ACABAMENTO MELAMÍNICO BRANCO, MARCA RICCÓ.	1
M28		ESTANTES DE AÇO COM 3 PRATELEIRAS CINZA 1034X233X2M PEITA SOB MEDIDA	27
M29		POLIFORNO DE AÇO 6 PORTAS COR TRINCO 70x184x60cm NA COR CINZA, REF. ELITE AÇO COD: EA152	6
M30		CADEIRO DE PAREDE 1,7 EM TUBO DE METAL CROMADO E MDF LAQUEADO NA COR BRANCA ACABAMENTO SEMI-BRILHO, 53x60x73cm, REF. FORMA LUXE	3
M31		ESTANTES DE AÇO FABRICADAS SOB ENCOMENDAS COM 1 PRATELEIRAS COM CAPACIDADE DE CARGA DE 50 KG POR BANDEJA, PINTURA ELETROSTÁTICA COR CINZA, MODULO DE ADENSAMENTO, APRESENTADO PROJETO PARA APROVAÇÃO, REF. TECNAL	2
M32		ARMÁRIO ALTO 860x60x915cm 02 PORTAS, FECHADURA COM CHAVE E PUXADOR DE ALUMÍNIO, ACABAMENTO MELAMÍNICO BRANCO, REF. RICCÓ	1
M33		MESA PARA CONSULENTE, REF. MESA PLATAFORMA C.O RICCÓ COM CALHA, DIMENSÕES 2500(LARG.)X740, COR BRANCA	1
M34		MESA PARA CONSULENTE, REF. AKHE RICCÓ DE BALANÇO C.O, ELÉTRICA E PÉS RETOS. DIMENSÕES 1400(LARG)P/740(A), COR BRANCA	1
M35		ARMÁRIO DE 2 PORTAS PARA FERRAMENTAS, 1020x500x1830mm, REF. TRAMONTINA PRO COD. 44950/410	1
M36		MÓVEL DE APOIO AUDIOVISUAL, REF. ARMÁRIO BAIXO RICCÓ AKHAME COM PORTA DE ABRIR E PRATELEIRA INTERNA. DIMENSÕES: 850(L)X50P(A)85(A) COR BRANCA.	1
M37		MÓVEL DE APOIO AUDIOVISUAL, REF. ARMÁRIO BAIXO RICCÓ AKHAME VAZADO COM RASGO. DIMENSÕES: 850(L)X50P(A)85(A) COR BRANCA.	1

R19 - ESPECIFICAÇÃO MESA M3

R19 - ESPECIFICAÇÃO DOS TRAINEIS M9 E TROCA DE 1 M16B POR 1 M16C

R88 - EXCLUSÃO PERSIANAS M43. SUBSTITUIDAS POR CORTINA M42 OU PELICULA PARA VIDRO TRANSLUCIDA NAS DIVISÓRIAS D-RAM.01 E D-RAM.02

R19 - INCLUSÃO DOS MOBILIÁRIOS M46, M47, M48 E M49

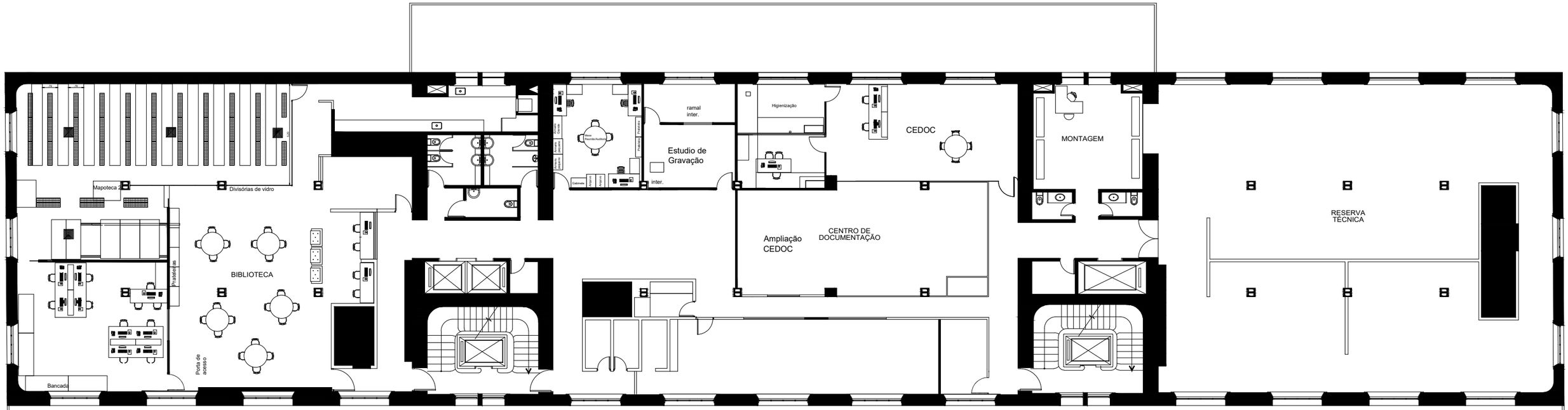
NOTAS

1 - INTEGRA A DOCUMENTAÇÃO DE PROJETOS O MODELO PINA-ARQ-PE-GER-0001-INVT-SUR-R07.rvt. DIMENSÕES NÃO COTADAS E INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES DEVERÃO SER SOLICITADAS.

2 - A MODULAÇÃO DAS ESTRUTURAS, INSTALAÇÕES E CAIXILHARIA IDENTIFICADA COM TEXTO CONSTANTES NOS DESENHOS DE ARQUITETURA SÃO MERAMENTE INDICATIVAS. PARA INFORMAÇÕES SOBRE AS ÚLTIMAS DISPOSIÇÕES AQUI REPRESENTADAS COLORIDAS, VER PROJETOS ESPECÍFICOS.

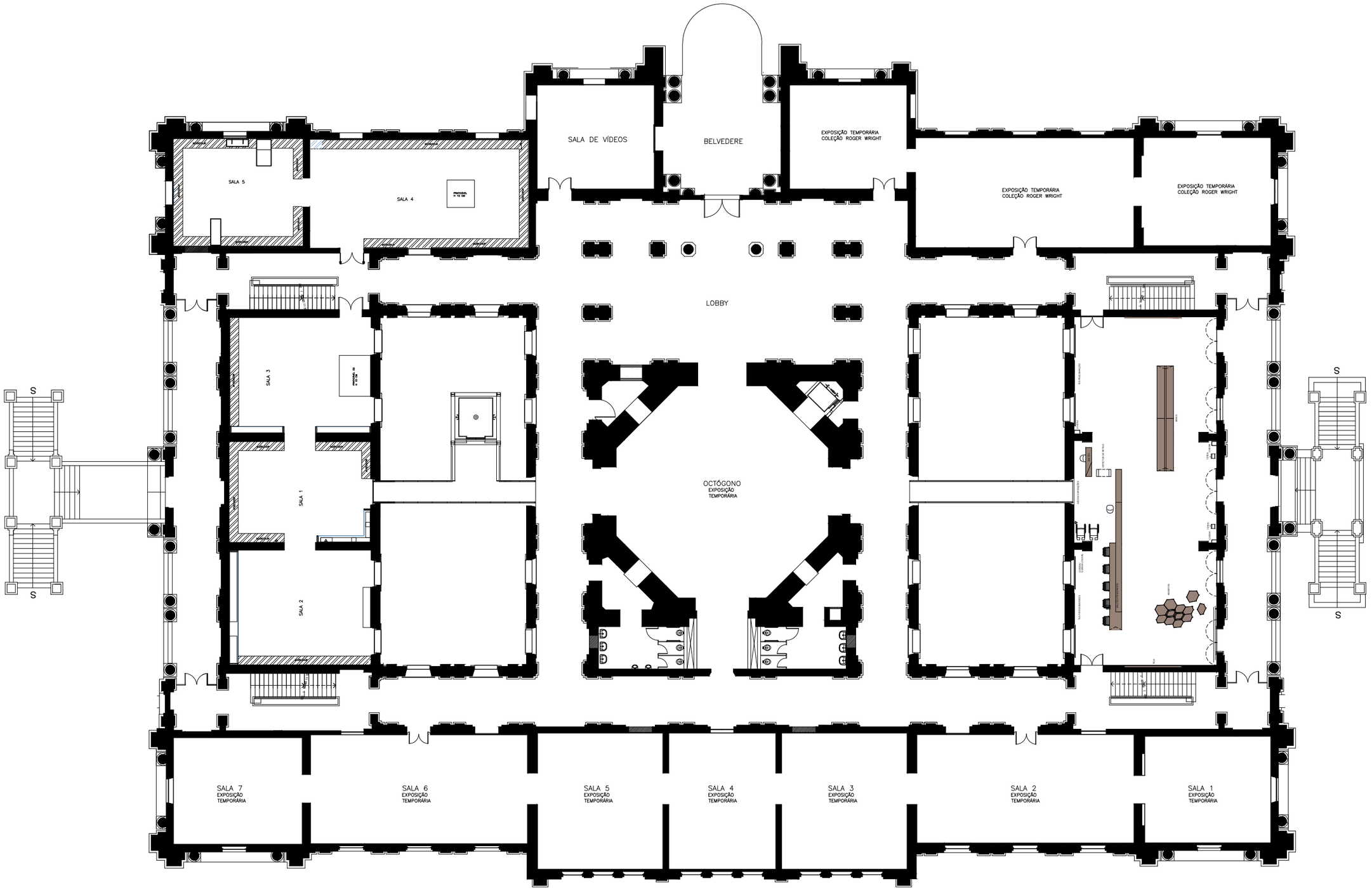
3 - TODAS AS MEDIDAS DEVERÃO SER CONFERIDAS IN LOCO. (NÍVEL, ESQUADRIAS, INVERT.E, ENVEL.S/O, INTERAS PARA CONFERÊNCIAS E VERIFICAÇÕES.

REV.	DESCRIÇÃO	DATA
R19	EMISSÃO PROJETO EXECUTIVO	15/09/2021 A 06/09/2021
R18	REVISÃO DE DETALHAMENTOS	22/09/2021
R17	REVISÃO DE DIVISÓRIAS	01/11/2021
R16	AJUSTES PISO FRONTAL E CALÇADAS PARA ATENDIMENTO AO EIXO. EM CIT 1402 HNA 1999.19/01 SHT 1016; HTA 1002; HSS; 2001; 2002; 2003; 2004; 2005; 2006; 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016;

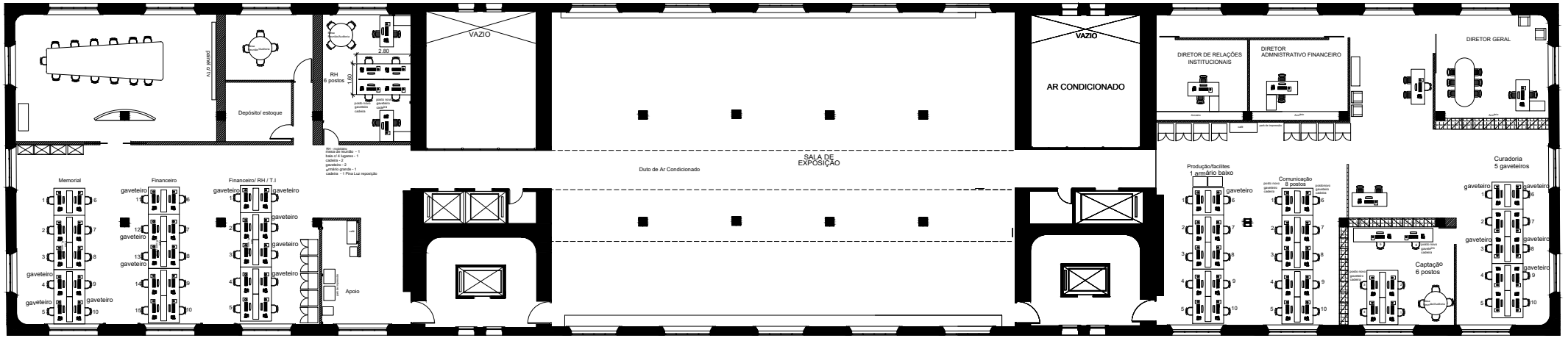


PLANTA - 1º ANDAR

ESCALA - 1/100



1º pavimento
Pina Luz



PLANTA - 2º ANDAR

Memorial
1 - Ana Paio
2 - Aureli
3 - Daniel
4 - Educador
5 - Educador - computador
6 - Carolina Junqueira
7 - Bruna
8 - Daniela
9 - Educador
10 - Educador - computador

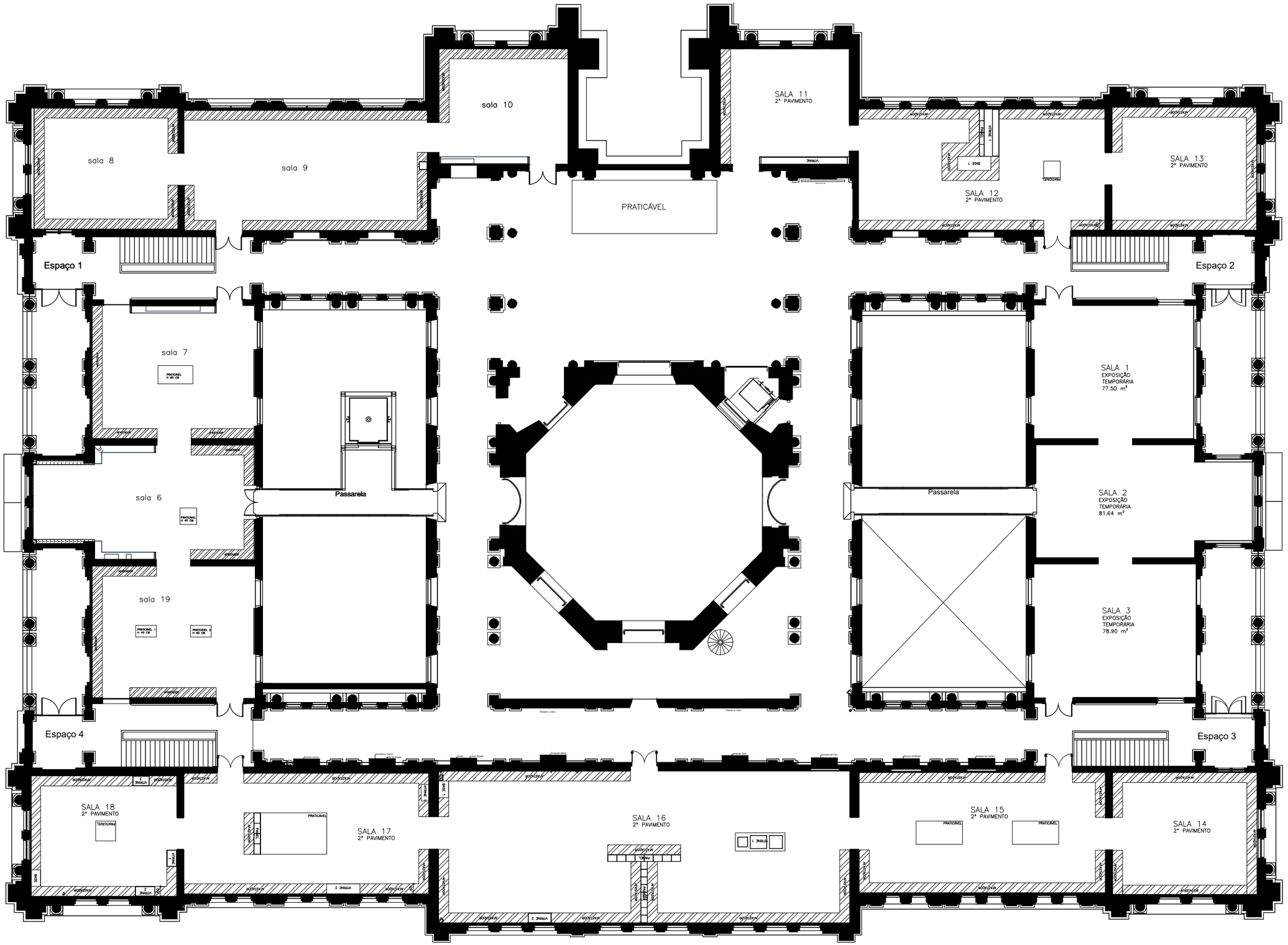
Financeiro
1 - computador temporário - gaveteiro
2 - Fernando
3 - Emanuelle
4 - Paula
5 - Edmilson
6 - Eduardo
7 - Jonathan
8 - Rohilla
9 - Rohilla Angelin
10 - Ana
11 - Jovem aprendiz - Memorial
12 - gaveteiro
13 - gaveteiro
14 - Renata
15 - Blanca

Produção
1 - Flavio
2 - Cecilia
3 - Barbara
4 - Guilherme
5 - Angela
6 - Julia - gaveteiro
7 - Jovem aprendiz
8 - Sofia estagiaria comunicação
9 - Gabriel
10 - Miriam

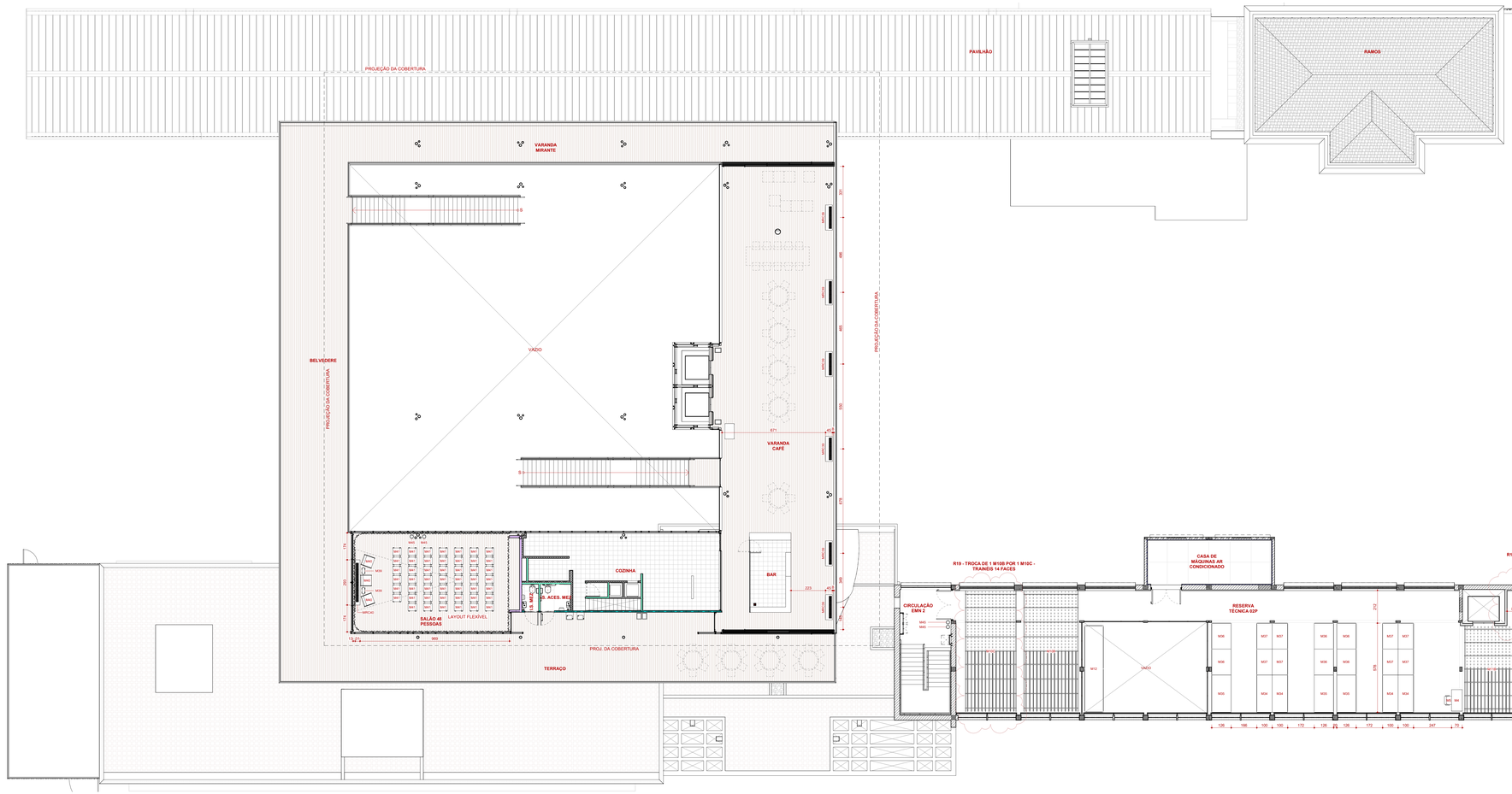
Comunicação
1 - vago
2 - mariana
3 - Luiza
4 - Sofia
5 - Luana
6 - vago
7 - Lavinia
8 - Leila
9 - posto novo
10 - Adriana

Captação
1 - Marina
2 - Cinlia
3 - posto novo
4 - Suelen
5 - Adriana
6 - posto novo

Curadoria
1 - vago gaveteiro
2 - vago -
3 - Weslei - gaveteiro
4 - Renato
5 - Ana
6 - Hovana - gaveteiro
7 - Valeria
8 - Adriana
9 - Pollyana
10 - Thiarry



2º pavimento
Pina Luz



PLANTA 2º PAVIMENTO

1 : 100

MOBILIÁRIO

CÓD.	IMAGEM	DESCRIÇÃO	QUANT.
M1		CADEIRA GIRATÓRIA COM BRAÇO E RODIZIOS, REF. FOLK, MARCA RICCO, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO E ASSENTO EM TECIDO COR GRAFITE	5
M2		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 160x70x74cm. ESTRUTURA PAINEL (DESUBR COR DO EXISTENTE). COM CALHA METÁLICA E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MELAMÍNICO, REF. RICCO LIMA PLATAFORMA C/D. CINZA PARA 1 USUÁRIO	2
M3		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 300x70x74cm. ESTRUTURA PAINEL (DESUBR COR DO EXISTENTE). COM CALHA METÁLICA E CAIXA DE CONECTIVIDADE, ACABAMENTO MELAMÍNICO, REF. RICCO LIMA PLATAFORMA C/D. CINZA PARA 3 USUÁRIOS	1
M4		MESA DE TRABALHO RETANGULAR 140x70x74cm. AUTOPORTANTE, COM CAIXA DE CONECTIVIDADE, ESTRUTURA COM 4 PÉS QUADRADOS. 1 DELES COM SUBIDA DE FIAÇÃO E TRAVESSAS TRANSVERSAIS E FIXAÇÃO DE TAMPO ACABAMENTO MELAMÍNICO BRANCO REF. RICCO LIMA C/D CUB	9
M5		CADEIRA GIRATÓRIA COM BRAÇO E RODIZIOS, REF. NEXT, MARCA RICCO, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO EM TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR GRAFITE.	45
M6		ARMARIO VITRINE HOSPITALAR PARA MEDICAMENTOS, 01 PORTA LATERAIS EM VIDRO(924X415X1593M). REF. MEDICLEAN	1
M7		ARMARIO DE 2 PORTAS PARA FERRAMENTAIS. 1025x500x1830mm. REF. TRAMONTINA PRO COD. 44955/410	2
M8		MACA HOSPITALAR FIXA PARA EXAME CLINICO LEITO 70x180cm, ALTURA 80cm. CAPACIDADE 180kg, REF. MEDICLEAN COD 300826	1
M9		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 8 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E COM SALVA 100x100mm. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	1
M10A		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 8 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E COM SALVA 100x100mm. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	1
M10B		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 10 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E COM SALVA 100x100mm. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	1
M10C		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 10 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E COM SALVA 100x100mm. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	1
M11A		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 10 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E CHAPA EXPANDIDA. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	1
M11B		TRAMÍES METÁLICOS DESLIZANTES COM FIXAÇÃO AÉREA 7850x3180x90mm. 10 FACES (ESPAÇAMENTO 55cm). DIVISÓRIAS EM ARMAÇÃO METÁLICO (COMPOSTO POR METALON 40x40mm E 70) E CHAPA EXPANDIDA. PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	2
M12		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA OU PISO AO TETO ESPAÇADAS E CADA 60cm - COM MONTANTES VERTICAIS NO MEIO DO VÃO (A 2800mm) - LUVA DE CONTRAVENTAMENTO EM CHAGRIL, 3 PRATELEIRAS, ALTURA REGULÁVEL, PINTURA ELETROSTÁTICA COR BRANCO NEVE. TRATAMENTO ANTIFERRUGINOSO E ZINCAGEM. REF. ANALÍNIO	2133,5140,5	60	EMN
M13		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA OU PISO AO TETO ESPAÇADAS E CADA 60cm	3323/3323/3/0	40	1	EMN
M14		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	100	140	50	1	EMS
M15		ARMARIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	63	150	50	1	EMS
M16		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	80	470	35	1	EMS
M17		ARMARIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	65	135	50	1	EMS
M18		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	80	200	35	1	EMS
M19		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA OU PISO AO TETO ESPAÇADAS E CADA 60cm	3323/3323/3/0	40	1	EMN
M20		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	213,5140,5	60	1	EMN
M21		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	100	140	50	1	EMS
M22		PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	243,5	652	44	2	PVL
M23		ARMARIO EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO LISSA BRANCA, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	204,5	594,994	55	2	PVL
M24		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	192,5	50	2	PVL
M25		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	227,5	50	2	PVL
M26		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	78	366	70	2	PVL
M27		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	260	50	1	PVL
M28		ARMARIO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PADRÃO PÉ TABACO	91,5	142	51	2	RAM
M29		ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO PUXADOR TIPO CAVA. PRATELEIRAS NO MESMO MATERIAL	80	171	35	1	RAM
M30		ARMARIO ESPELHEIRA EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS INTERNAS REGULAVEIS ESPAÇADAS A CADA 40CM. INSTALAR FECHADURA EM TODOS OS ARMARIOS. PUXADORES TIPO CAVA	310	181	32,5	1	SUB
M31		ESTRUTURA E PORTA EM MADEIRA COMPENSADA ESPESSURA 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO. PRATELEIRAS INTERNAS REGULAVEIS ESPAÇADAS A CADA 40CM. INSTALAR FECHADURA EM TODOS OS ARMARIOS. PUXADORES TIPO CAVA	310	375,5	32,5	1	SUB
M32		ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	458,5/65,5/403	55	1	SUB
M33		ARMARIO SUSPENSO COM NICHOS E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	80	458,5/65,5/403	35	1	SUB
M34		ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	465,5/65,5/403	60	1	SUB
M35		ARMARIO SUSPENSO COM NICHOS E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	80	458,5/65,5/403	35	2	SUB
M36		ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	465,5/65,5/403	60	1	SUB
M37		ARMARIO BAIXO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PÉ TABACO	91,5	163	65	6	MEZ
M38		ARMARIO BAIXO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PÉ TABACO	91,5	293	51	1	MEZ

MARCENARIA

CÓD.	DESCRIÇÃO	ALT.	LARG.	PROF.	QUANT.	LOCAL
M01	BANCONA EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. MARFIM PARTE, COM PORTAS E PRATELEIRAS EM MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA E CHAPA DE AÇO ESP.1/4mm COM CHAVE, ACABAMENTO PINTURA COM PRIMER E ESMALTE SINTÉTICO TIPO INDUSTRIAL NA COR RAL 9007. INSTALAÇÕES ELÉTRICAS PARA FACILIDADE DOS USUÁRIOS NA BANCADA	43	200	100	2	EMS
M02	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP.18mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm			30	1	EMS
M03	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP.18mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA COM MONTANTES A CADA 60cm COM RECHOS PARA QUARDA VOLUMES			40	1	EMS
M04	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA ESP.18mm REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FORMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA	110	240	42	1	EMS
M05	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	80	270	35	1	EMS
M06	ARMARIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	65	270	50	1	EMS
M07	ARMARIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	63	150	50	1	EMS
M08	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	80	470	35	1	EMS
M09	ARMARIO SOB BANCADA EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	65	135	50	1	EMS
M10	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	80	200	35	1	EMS
M10-1	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA OU PISO AO TETO ESPAÇADAS E CADA 60cm	3323/3323/3/0	40	1	EMN
M10-2	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	213,5140,5	60	1	EMN
M11	PRATELEIRAS EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA, ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS E GAVETAS. PUXADOR TIPO CAVA	100	140	50	1	EMS
M12	PRATELEIRAS ALTAS EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PINTURA PATINADA BRANCA.	243,5	652	44	2	PVL
M13	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PINTURA PATINADA BRANCA.	36	72	72	1	PVL
M14	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PINTURA PATINADA BRANCA.	36	72	36	6	PVL
M15	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PINTURA PATINADA BRANCA.	36	36	36	5	PVL
M16	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	72	72	41,8	6	PVL
M17	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	72	36	41,8	6	PVL
M18	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	36	36	41,8	6	PVL
M19	MESA LOW CASA LIXADOS TIPO A EM PAINÉIS DE MADEIRA PINUS SECA EM ESTUFA, LIXADA E ESQUADREJADA, REF. VERT, TIPO CLEAR, ESPESSURA 24MM, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	36	72	41,8	6	PVL
M20	ARMARIO EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO LISSA BRANCA, COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	204,5	594,994	55	2	PVL
M21	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	192,5	50	2	PVL
M22	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	227,5	50	2	PVL
M23	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	78	366	70	2	PVL
M24	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18mm REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PORTAS E PRATELEIRAS INTERNAS NO MESMO MATERIAL	65	260	50	1	PVL
M25	ARMARIO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PADRÃO PÉ TABACO	91,5	142	51	2	RAM
M26	ARMARIO SUSPENSO EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO PUXADOR TIPO CAVA. PRATELEIRAS NO MESMO MATERIAL	80	171	35	1	RAM
M27	ARMARIO ESPELHEIRA EM MADEIRA COMPENSADA REVESTIDA EM LAMINADO MELAMÍNICO TIPO FÓRMICA ACABAMENTO TEXTURIZADO COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO COM PRATELEIRAS INTERNAS REGULAVEIS ESPAÇADAS A CADA 40CM. INSTALAR FECHADURA EM TODOS OS ARMARIOS. PUXADORES TIPO CAVA	310	181	32,5	1	SUB
M28	ESTRUTURA E PORTA EM MADEIRA COMPENSADA ESPESSURA 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO. PRATELEIRAS INTERNAS REGULAVEIS ESPAÇADAS A CADA 40CM. INSTALAR FECHADURA EM TODOS OS ARMARIOS. PUXADORES TIPO CAVA	310	375,5	32,5	1	SUB
M29	ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	458,5/65,5/403	55	1	SUB
M30	ARMARIO SUSPENSO COM NICHOS E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	80	458,5/65,5/403	35	1	SUB
M31	ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	465,5/65,5/403	60	1	SUB
M32	ARMARIO SUSPENSO COM NICHOS E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	80	458,5/65,5/403	35	2	SUB
M33	ARMARIO SOB BANCADA COM MICRO E PRATELEIRAS ALTAS EM COMPENSADO NAVAL 18MM REVESTIDO DE LAMINADO MELAMÍNICO REF. FÓRMICA OU EQUIVALENTE COR LISO PRATTINA ACAB. TEXTURIZADO	70	465,5/65,5/403	60	1	SUB
M34	ARMARIO BAIXO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PÉ TABACO	91,5	163	65	6	MEZ
M35	ARMARIO BAIXO PARA AR CONDICIONADO EM MADEIRA COMPENSADA COM REVESTIMENTO EM FOLHEADO NATURAL DE MADEIRA PÉ TABACO	91,5	293	51	1	MEZ

MOBILIÁRIO A REAPROVEITAR

CÓD.	DESCRIÇÃO	QUANT.
M01	MESA RECEPÇÃO EXISTENTE 2P~20cm EM MADEIRA A SER REAPROVEITADA	2
M02	MESA RETANGULAR EXISTENTE 160x70x74cm A SER REAPROVEITADA	2
M03	MESA RETANGULAR EXISTENTE NA COR BRANCA 300x70X74 A SER REAPROVEITADA	1
M04	PLATAFORMA DE TRABALHO PARA 4 USUÁRIOS EXISTENTE NAS CORES BRANCA E AZUL A SER REAPROVEITADA	2
M07	CADEIRA GIRATÓRIA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO E ASSENTO ESTOFADOS COM TECIDO NA COR VERMELHA	2
M08	CADEIRA GIRATÓRIA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO DE TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR VERMELHA	1
M09	CADEIRA GIRATÓRIA EXISTENTE COM BRAÇOS, ESTRUTURA PRETA, ENCOSTO EM TELA MESH PRETA, ASSENTO EM TECIDO COR VERMELHA	1
M11	ESTANTE PAINEL NA COR BEGE 1m20cm A SER REAPROVEITADA	67
M12	CARRINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR AZUL A SER REAPROVEITADO	1
M13	CARRINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR VERDE A SER REAPROVEITADO	1
M14	CARRINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADO	1
M15	CARRINHO DE BIBLIOTECA EXISTENTE NA COR BRANCA A SER REAPROVEITADO	1
M16	ARMARIO BAIXO EXISTENTE 1 PORTAS COM TRAVESSA A SER REAPROVEITADO	1
M17	ARMARIO BAIXO EXISTENTE 2 PORTAS COM TRAVESSA A SER REAPROVEITADA	1
M18	MAPOTECA 1 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
M19	MAPOTECA 10 GAVETAS EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
M21	CARRINHO DE APOIO E ARQUIVOS DE AÇO TIPO PICHARD (FICHAS DE TOMBO) EXISTENTE A SEREM REAPROVEITADOS	1
M22	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALOCH A SER REAPROVEITADO	1
M23	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALOCH A SER REMODELADO	1
M24	ARQUIVO DESLIZANTE EXISTENTE MARCA TECNALOCH A SER REMODELADO	1
M25	CADEIRA PAS EXISTENTE NA COR VERMELHA A SER REAPROVEITADA	1
M26	CADEIRA PAS EXISTENTE NA COR AMARELA A SER REAPROVEITADA	1
M28	PUFI TRONA ESTOFADA EXISTENTE A SER REAPROVEITADA	1
M29	MESA LATERAL DE APOIO EXISTENTE (Ø400x) NA COR PRETA E SER REAPROVEITADA	1
M30	MESA RETANGULAR EXISTENTE 2200x80cm A SER REAPROVEITADA	1
M31	MESA LATERAL EXISTENTE 60x60cm A SER REAPROVEITADA	1
M32	BANE LATERAL DAS ESTANTES PEQUENA	1
M33	GAVETEIRO ESCRIBA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
M34	CARRINHO DE TRANSPORTE NA COR AMARELA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
M35	CARRINHO DE TRANSPORTE NA COR BRANCA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
M37	CARRINHO DE TRANSPORTE EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
M38	CARRINHO DE TRANSPORTE NA COR CINZA EXISTENTE A SER REAPROVEITADO	1
M41	ARMARIO ALTO EXISTENTE 4 PORTAS A SER REAPROVEITADO	2
M43	BANE LATERAL DAS ESTANTES	1
M44	BANE LATERAL DAS ESTANTES GRANDE	1
M54	MOBILIÁRIO MODULAR CONJUNTO, DVO CAMPO A SER REAPROVEITADO	1

R19 - REVISÃO DE QUANTIDADES DAS CADEIRAS M1R02 E MESAS M1R01

R16- INCLUSÃO DE MOBILIÁRIO EXISTENTE A SER REAPROVEITADO E EXCLUSÃO DO ARMÁRIO M1R21 e ARQUIVOS DE AÇO M1R12

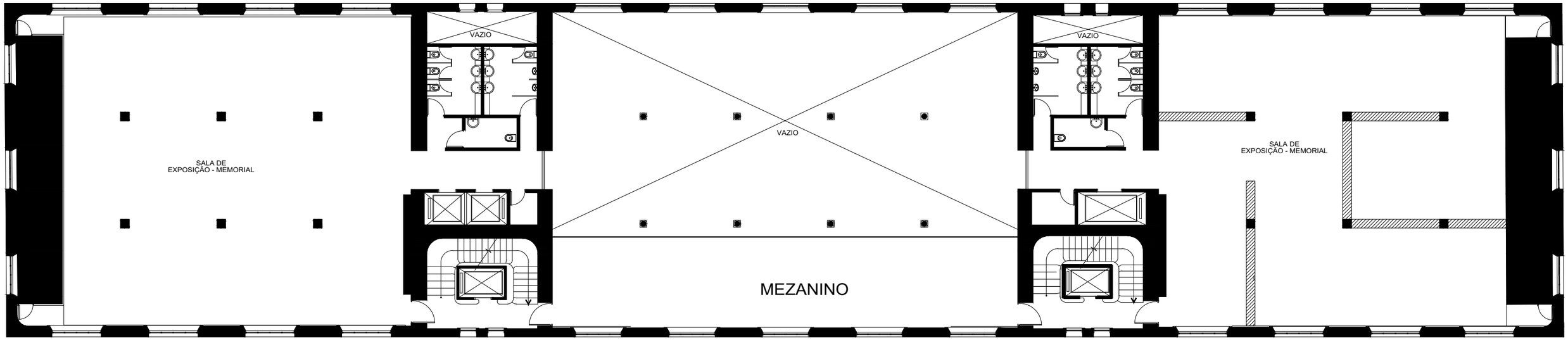
DESTACADOS NA COR VERDE NA PLANTA DO EMS

R19 - INCLUSÃO DE MOBILIÁRIO MODULAR A SER REAPROVEITADO

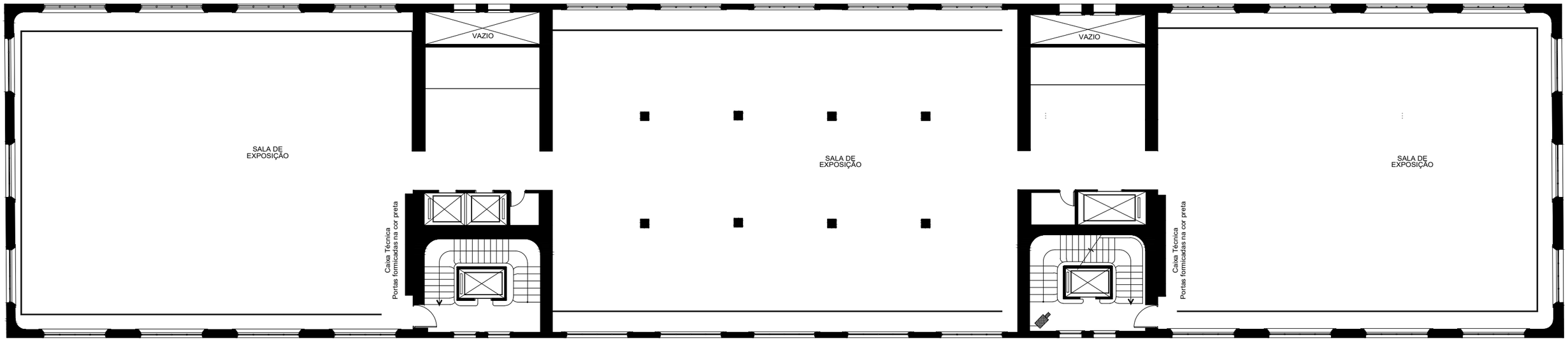
NOTAS

1 - INTEGRA A DOCUMENTAÇÃO DE PROJETOS O MODELO PINA-ARQ-PE-GER-0001-R01-PT-GER-R07.rvt. DIMENSÕES NÃO COTADAS E INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES, CONSULTAR O MODELO 3D.

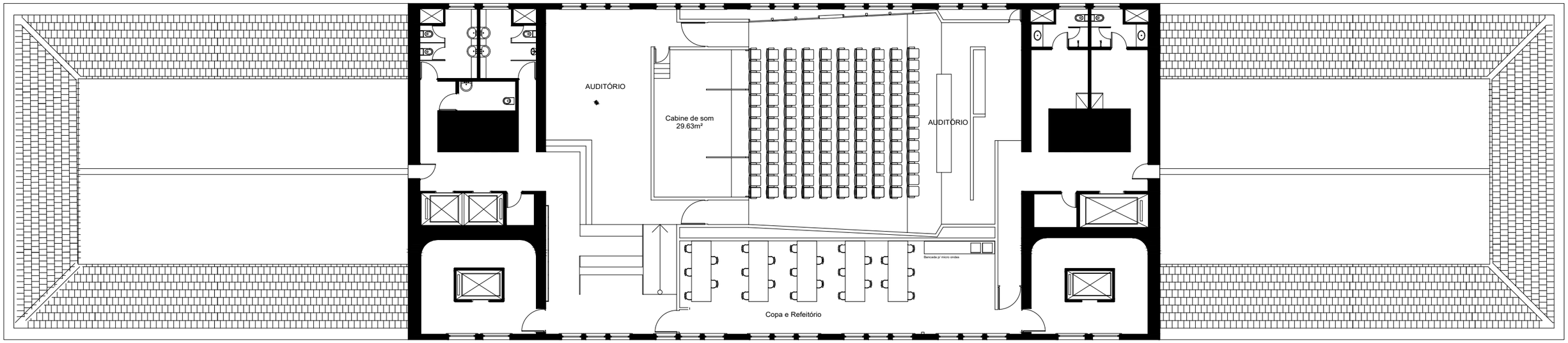
2 - A MODELAGEM DAS ESTRUTURAS, INSTALAÇÕES E CAIXILHARIA IDENTIFICADA COM "CONCEITUAIS" NOS DESENHOS DE ARQUITETURA SÃO MERAMENTE INDICATIVAS. PARA INFORMAÇÕES SOBRE AS OUTRAS DISCIPLINAS AQUI REPRESEN



PLANTA - 3º ANDAR



PLANTA - 4º ANDAR



PLANTA - 5º ANDAR

APAC
ASSOCIAÇÃO
PINACOTECA
ARTE E CULTURA

MEMORIAL DA
RESISTÊNCIA
DE SÃO PAULO

PLANO EDUCATIVO
2023

1. Introdução

O Memorial da Resistência de São Paulo é uma instituição museológica voltada à pesquisa, salvaguarda e comunicação de referências das memórias da resistência e repressão políticas do período republicano brasileiro (1889 à atualidade), tendo como sede o edifício que abrigou o Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo – (Deops/SP) no período de 1940 a 1983, de forma a contribuir com a reflexão crítica acerca da História contemporânea do país e com a valorização de princípios democráticos, do exercício da cidadania e da conscientização sobre os direitos humanos.

O Deops/SP foi criado em 1924 em meio ao processo de intensas movimentações políticas de setores da população, como o movimento operário com as greves gerais de 1917, a fundação do Partido Comunista do Brasil – PCdoB (1922) e as rebeliões tenentistas (1922), que ocorreram em reação ao governo vigente, e representou a polícia política do estado de São Paulo cuja ação foi marcada, principalmente, pelo controle e repressão das ações de resistência política contra os governos ditatoriais do Estado Novo de Getúlio Vargas (1937-1945) e a Ditadura Militar (1964-1985).

A serviço da segurança nacional e da ordem, o Deops/SP perseguiu, prendeu e torturou cidadãos brasileiros, e estrangeiros, no caso dos últimos, especialmente, no período da II Guerra Mundial. Porém, ambos foram estigmatizados pela ótica oficial como perigosos, subversivos e/ou terroristas. Até o presente momento, as pesquisas acadêmicas não precisaram o número total de pessoas que passaram pelo Órgão durante seus 59 anos de funcionamento. Em contrapartida, o levantamento e a sistematização da documentação produzida e acumulada pelo Deops/SP possibilitam uma dimensão da expressividade de sua atuação. Sob a guarda do Arquivo Público do Estado de São Paulo, o Fundo Deops/SP possui 3,5 milhões de documentos, 1.538.000 fichas, 149.917 prontuários e 9.141 ”dossiês” que remetem à trajetória de pessoas, organizações políticas, empresas e movimentos sociais.

Assim, embora o Memorial da Resistência esteja instalado nesse antigo local de repressão política, o conceito gerador de seu projeto museológico está voltado à valorização das manifestações de resistência, invertendo a lógica original do Deops/SP. A opção está respaldada por imbricamentos entre o espaço prisional remanescente, as memórias de ex-presos e perseguidos políticos, e a bibliografia sobre o tema, revelando a coexistência entre os conceitos de controle social, repressão e resistência política, possibilitando a visão crítica sobre o passado recente e a atualidade do país. O Memorial da Resistência foi o primeiro lugar de memória dessa natureza no Brasil, que foi readequado para novos usos educativos e culturais e representa uma efetiva iniciativa em prol do Direito à Memória e à Verdade.

A fim de ampliar o potencial educativo e cultural desse lugar de memória, a estruturação do Memorial da Resistência está fundamentada em linhas de ação, que atuam articuladamente: Exposição, Ação Cultural, Ação Educativa, Coleta Regular de Testemunhos, Lugares da Memória e Centro de Referência.

Os projetos educativos que potencializaram a vocação educacional do Memorial estiveram presentes desde o início dos trabalhos de implantação da Instituição (2007) e o Programa de Ação Educativa do Memorial foi articulado com o Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca do Estado e com o Fórum Permanente dos Ex-Presos e Perseguidos Políticos do Estado de São Paulo.

Em 2008, as propostas de mediação, durante as visitas educativas, enfatizaram não somente a importância de mediadores no espaço expositivo com o objetivo de apontar caminhos de reflexão e compreensão junto aos diferentes públicos, mas também a presença dos ex-presos políticos nas atividades educativas, que causaram importante (e causam) impacto à medida que representaram a personificação da história aos mais jovens e os testemunhos contribuíam para a compreensão da vivência, militância política e a história brasileira.

A formação da equipe de educadores ocorreu em janeiro de 2009 e novas estratégias e ações educativas foram propostas à partir do pressuposto de que a educação é um processo de reflexão constante e que parte das práticas cotidianas.

2. Objetivo do trabalho

O Programa de Ação Educativa dialoga e reflete com os diferentes públicos a partir dos seguintes objetivos:

- Contribuir com a formação de cidadãos conhecedores e críticos em relação à História do Brasil Republicano;
- Sensibilizar sobre a importância do exercício da cidadania, do aprimoramento da democracia e do respeito aos direitos humanos;
- Discutir as questões relativas à resistência e à repressão no país, especialmente na contemporaneidade.

Os objetivos compõem a iniciativa, no âmbito da educação não formal, em favor do compromisso político que a educação pode assumir, principalmente, em um lugar de memória que deve ser dotado de estrutura didática com fim pedagógico que evidencie o sítio de consciência, cujo objetivo principal é criar consciência sobre os fatos que ocorreram no local. Portanto, o Memorial preserva memórias históricas com potencial transformador e um de seus principais desafios recai sobre como sensibilizar as novas gerações a se enxergarem como agentes sociais ativos e criativos na realidade em que vivem.

A tarefa não é simples, mas há muitos caminhos possíveis a serem trilhados, e o Memorial tem se envolvido nesse desafio ao procurar alinhar seus projetos e atividades com o referencial teórico-metodológico da Educação em Direitos Humanos (EDH), de acordo com a concepção definida pelo Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos (PNEDH), que a compreende como "um processo sistemático e multidimensional que orienta a formação do sujeito de direitos" (Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos, 2007, p. 25).

Neste sentido, esperamos contribuir para que os visitantes reconheçam as violações de direitos, em suas múltiplas formas e instâncias sociais, e se sintam estimulados, como cidadãos, a resistirem contra a opressão e a apatia. Desta forma, o patrimônio preservado pelo Memorial pode ser utilizado educacionalmente como "instrumento de leitura crítica da realidade local e contextual, da vivência pessoal e social, identificando e analisando aspectos e modos de ação para a transformação da sociedade" (Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos, 2007, p. 44).

A educação não formal em direitos humanos orientada pelos princípios de emancipação e autonomia configura-se em processo permanente de sensibilização, formação da consciência crítica e formulação de propostas para políticas públicas (Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos, 2007, p. 43).

3. Pressupostos/Conceitos norteadores das ações educativas

Em face do exposto, os conceitos norteadores das ações educativas estão relacionados com o plano museológico do Memorial da Resistência, o conceito gerador da Instituição, a busca de promoção da conscientização e da formação da cidadania, e a educação patrimonial, que evidencia a importância da preservação do edifício e suas memórias. Assim, destacam-se os seguintes pressupostos teóricos:

- Resistência (controle e repressão): reflexão sobre as múltiplas manifestações de resistência dos diferentes segmentos da população ao longo do período republicano, inclusive na atualidade, e nos períodos ditatoriais do Estado Novo (1937-1945) e do regime militar (1964-1985). Ao evidenciar os mecanismos de controle e abusos de repressão enfatizam-se as memórias da resistência, a valorização da solidariedade, dos princípios democráticos e do respeito à diferença.

- Direitos Humanos (Direito à Memória, à Verdade e à Justiça): a formação para a cidadania ocorre por meio da educação em Direitos Humanos. Segundo Marilena Chauí, este processo educativo se baseia na compreensão do que são os direitos dos cidadãos e no incentivo à criação de novos direitos, bem como na luta contra a violência social, econômica, política e cultural. O percurso para tais reflexões também parte da compreensão que a memória é um direito civil e político que objetiva evitar repetições da violência política e que o conhecimento da Verdade é um caminho para

a Justiça. Portanto, a reflexão sobre a violação dos Direitos Humanos nos regimes ditatoriais e autoritários demonstra a instabilidade da garantia desses direitos e a necessidade de reivindicar a sua manutenção.

- Patrimônio/Lugares de Memória: evidencia o patrimônio como fonte primária de conhecimento e enriquecimento individual e coletivo. A valorização e a apropriação da herança cultural fortalecem os sentimentos de identidade e cidadania, principalmente através de reflexões sobre a importância do lugar de memória/sítio de consciência, que aponta o legado de violência e injustiça com a finalidade principal de promover a reparação simbólica das vítimas, da sociedade brasileira afetada e conscientizar para que os fatos não se repitam.

4. Metodologia de trabalho

O trabalho da ação educativa no Memorial da Resistência tem como base a análise da prática e a proposição de novas ações que enfatizam a Educação em Direitos Humanos como concepção educativa que norteia os distintos caminhos de diálogo e reflexão desenvolvidos para os diferentes públicos do Memorial. O processo educativo em direitos humanos é entendido como interdisciplinar e orientado para a percepção crítica da realidade, visando à apropriação de valores como ética, tolerância e respeito à dignidade intrínseca ao ser humano, e que encontram uma existência plena apenas sob o Estado Democrático de Direito.

A Ação Educativa articulada com outros programas do Memorial possibilita o desenvolvimento de projetos elaborados a partir do potencial educativo presente no espaço carcerário remanescente, nas memórias de ex-presos políticos e na farta documentação iconográfica e textual apresentados na exposição de longa duração e nas temporárias.

Atualmente, estão disponibilizadas ao público as seguintes atividades: visitas educativas, minicursos para educadores, encontro com profissionais de turismo, roda de conversa com ex-preso-político, projeto de acessibilidade Memorial ParaTodos, Contação de Histórias, Tarde de Memórias, Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos e Oficinas do Projeto Resisto. As ações proporcionam elementos que estimulam a socialização e a solidariedade, visam à participação coletiva, o desenvolvimento social e a reflexão participativa e de forma descentralizada.

5. Estrutura da equipe

No momento, a equipe é composta por uma coordenadora de programa, 4 educadores para o atendimento geral e outras funções (tais como a execução de projetos, prospecção de público e contatos diretos, relatórios e tabulação de dados) e 1 analista de educação jr. para atuar junto a públicos com deficiência, com a colaboração dos demais educadores.

6. Processo de formação continuada da equipe

A formação continuada da equipe ocorre por meio de cursos, palestras e leituras temáticas, que discutem temas tratados pelo Memorial e relacionados a educação museal e que refletem na proposição e desenvolvimento de atividades que são disponibilizadas ao público.

7. Públicos atendidos

As atividades atendem perfis variados de público que abrangem estudantes do ensino médio e fundamental, rede pública e particular de ensino, estudantes universitários, educadores do ensino formal e não formal, público diversificado de ONGs, instituições de assistência social, curso pré-vestibular, projetos assistenciais, instituições de medidas socioeducativas, terceira idade, público espontâneo entre outros.

8. Parcerias

As parcerias podem ocorrer de forma mais pontual, em atividades específicas, por meio da aproximação com instituições museológicas, equipamentos culturais, sindicatos, universidades, Diretorias de Ensino e, mais amplamente, com entidades que desenvolvem trabalhos, ou querem refletir sobre temas tratados no Memorial como Direitos Humanos, cidadania, ditadura, patrimônio entres outros. Pode-se citar como exemplo de parcerias mais estreitas a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania (smdhc), a Secretaria Municipal de Educação (SME), a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), o Centro de Atenção Psicossocial no Itaim (Caps Itaim), a Fundação Centro de Atendimento Socioedutativo ao Adolescente (Fundação CASA – Secretaria de Estado da Justiça e da Defesa da Cidadania) entre outras tantas possibilidades com instituições diversas que participam da Rede Brasileira de Educação em Direitos Humanos e a Rede Luz Bom Retiro, que visa pensar o território de forma articulada com instituições de saúde, educação, cultura entre outros.

9. Programas, projetos, atividades e ações

9.1. Visitas educativas

Realizadas na exposição de longa duração e temporárias, tem por objetivo central promover a mediação com grupos agendados e público espontâneo, por meio de eixos de discussão.

Público-alvo: escolas e universidades públicas e privadas, cursos técnicos, projetos sociais, organizações não governamentais, público espontâneo em geral entre outros.

Forma de avaliação: avaliação escrita preenchida por três partes – 1 professor, 1 aluno e a dupla de educadores que fez a visita com o grupo. No momento, as avaliações não são tabuladas, exceto no segundo e quarto semestre (modelo Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico – UPPM da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo).
Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, as visitas ocorrerão até o mês de junho.

- **Visitas agendadas (somente para a exposição de longa duração ou solicitação específica para as exposições temporárias)**

Oferecimento: 10h, 11h, 13h30, 15h e 16h (segunda-feira a sexta, exceto às terças-feiras – Memorial fechado) e sábado às 10h. Os domingos ficaram somente para atendimento espontâneo.
Quantidade de participantes: máximo de 40/45 pessoas por visita.
Duração: máximo de 1h30

- **Visitas educativas acessíveis (virtual)**

Oferecimento: 10h e 14h (segunda-feira a sexta, exceto às terças-feiras – Memorial fechado).
Quantidade de participantes: máximo de 15 pessoas por visita.
Duração: máximo de 1h30
Obs: as visitas ocorrem no âmbito do Projeto de acessibilidade Memorial ParaTodos e compreende uma preparação para a visita presencial. O agendamento dessa atividade ocorre com grupos com deficiência e em face de trabalhos desenvolvidos a longo prazo.

- **Visitas com grupos e visitantes espontâneos**

Quando não há grupos agendados, reuniões e atividades internas, os educadores permanecem à disposição para oferecer a possibilidade de visitas educativas a visitantes espontâneos e grupos (escolas, faculdades etc.) de passagem por outros espaços do edifício e pelo Memorial.
Quantidade de participantes: máximo de 40/45 pessoas por visita; as visitas com grupos maiores dependerão de mais educadores disponíveis
Duração: máximo de 1h30

- **Atendimento ao público espontâneo**

Diferente das visitas educativas, o atendimento consiste no diálogo com visitantes e grupos espontâneos, com o objetivo de apresentar e introduzir minimamente as exposições, orientar o fluxo (nos casos de grupos com grande quantidade de pessoas), tirar dúvidas etc.

Público-alvo: visitantes, famílias, grupos acompanhados por agências de turismo, grupos espontâneos em geral entre outros.

Oferecimento: os educadores permanecem à disposição quando não houver visitas agendadas, horário de estudo, reuniões e atividades internas (segunda-feira, quarta-feira a domingo).

Quantidade de participantes: não há uma quantidade fixa, já que o atendimento pode abarcar desde demandas de visitantes individuais e pequenos grupos até grupos de passagem pelo Memorial e com grande quantidade de pessoas.

9.2. Roda de Conversa com ex-presos políticos

Encontros quinzenais compostos pela visita educativa à exposição de longa duração, seguida de conversa com um ex-preso político convidado, a partir do relato de sua história pessoal de militância.

Público-alvo: estudantes de Ensino Fundamental e Médio, universitários, grupos de professores e de adultos em geral.

Oferecimento: das 16h às 18h quintas-feiras, quinzenalmente ou de acordo com a demanda.

Forma de avaliação: avaliação escrita preenchida por quatro partes – 1 professor, 1 aluno, o convidado e a dupla de educadores que fez a visita com o grupo. No momento, as avaliações não são tabuladas, exceto no segundo e quarto trimestre (modelo Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM).

Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, as rodas ocorrerão até o mês de junho.

9.3. Minicursos para educadores

Tem por objetivo apresentar e discutir os potenciais educativos do Memorial da Resistência, aproximando-os dos educadores formais e não formais.

Público-alvo: educadores de ensino formal e não formal, professores e estudantes universitários e interessados em geral.

Oferecimento: março a junho

Forma de avaliação: avaliação escrita preenchida pelos participantes. No momento as avaliações não são tabuladas.

Também será oferecido um minicurso no âmbito do Programa Conexões Museus.

Os dois minicursos acontecerão virtualmente.

Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, as atividades ocorrerão até o mês de junho.

9.4. Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos – Memória e Cidadania

Realizado desde 2012, tem como objetivo promover a aprendizagem, a reflexão crítica e a elaboração de projetos educativos no âmbito da Educação em Direitos Humanos. O programa baseia-se em três eixos orientadores – saber curricular, saber pedagógico e saber experencial da formação docente em direitos humanos –, cuja abordagem teórico-prática é desenvolvida a partir de aulas, uma mesa-redonda, grupos de trabalho diários e uma oficina de projetos educativos,

Não houve edição do curso em 2015 e 2016, mas foram realizadas edições em 2017, 2018, 2019 e virtualmente em 2020, 2021 e 2022. Em 2023 voltará a ocorrer em formato presencial.

Público-alvo: cem educadores de ensino formal e não formal de todo o país

Oferecimento: anualmente, no mês de julho

Forma de avaliação: avaliação escrita preenchida pelos alunos do curso. As avaliações são tabuladas.

9.5. Memorial ParaTodos

Projeto implantado em 2014 com vistas ao desenvolvimento de propostas de mediação para o atendimento de públicos com deficiências. Os espaços das exposições, de longa duração e temporárias, são acessíveis para cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida. A exposição está disponível ao toque e temos diversos materiais de apoio multissensoriais, maquetes e janela de Libras (Língua Brasileira de Sinais) que colaboram com a compreensão de suas temáticas.

Público-alvo: pessoas e grupos com deficiência motora, visual, intelectual, auditiva entre outros.

Oferecimento: quarta a segunda-feira.

Quantidade de participantes: máximo de 20 pessoas (com acompanhantes), de acordo com a tipologia da deficiência.

Duração: 1h30

Forma de avaliação: avaliação escrita preenchida por três partes – 1 professor/responsável, 1 aluno e a dupla de educadores que fez a visita com o grupo. No momento, as avaliações não são tabuladas.

Educador responsável: Daniel Bertho Gonzales.

Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, os atendimentos do Memorial ParaTodos ocorrerão até o mês de junho.

9.6. Tarde de Memorias

O projeto é destinado às famílias, crianças e jovens que estão visitando o Memorial da Resistência. Toda a programação – composta por atividades lúdicas como jogos da memória, cruzadinha, quebra-cabeça e contação de histórias –, é mediada pela equipe de educadores. Os jogos estimulam a reflexão sobre temas como democracia, liberdade, memória, resistência e outras temáticas trabalhadas pelo Memorial.

Público-alvo: famílias, crianças, jovens e interessados em geral.

Oferecimento: 1 vez ao mês, aos sábados, durante os meses de março a junho.

Quantidade de participantes: 20 pessoas por jogo.

Duração: 2h.

Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, as rodas ocorrerão até o mês de junho.

9.7 Oficinas Projeto Resisto

As oficinas visam desenvolver junto aos professores metodologia de trabalho para a utilização do material desenvolvido pelo Projeto Resisto, série com quatro vídeos divididos em eixos temáticos: Patrimônio, Resistência, Repressão e Direitos Humanos que visa suscitar reflexões e o conhecimento de conteúdos prévios que serão otimizados durante as atividades mediadas pela equipe de educadores, sejam elas virtuais ou presenciais. As discussões ocorrem por meio de linguagem lúdica à partir de recortes das exposições de longa duração e temporárias, trechos de testemunhos entre outros elementos sonoros e iconográficos que abordam as temáticas tratadas pelo Memorial.

Os vídeos contam com versões acessíveis com janela de Libras, legendagem e áudiodescrição e versões em inglês e espanhol e ainda material de apoio para a utilização dos vídeos com questões disparadoras de debate e roteiro de pesquisa do acervo de testemunhos e lugares da memória disponibilizados ao público pelo repositório digital.

Público-alvo: educadores formais e não formais.

Oferecimento: duas oficinas e um material de apoio

Quantidade de participantes: 25 participantes.

Obs: Em virtude do término do contrato de gestão, as rodas ocorrerão até o mês de junho.

Forma de avaliação: questionário respondido pelos participantes.

10. Desafios para o ano

Em face do término do contrato de gestão e o período reduzido (junho/2023) para o desenvolvimento das atividades é preciso agir de forma assertiva para cumprir as metas e não abarcar outros projetos que podem trazer problemas no cumprimento dos prazos estabelecidos.

- As atividades virtuais que carecem de inúmeras adequações para a sua produção como horário compatível com a instituição que participa da ação, acessibilidade de mecanismos virtuais

para ação, combate à exclusão digital, adequação temporária de condições de mediação nesse contexto, mesmo compreendendo que a educação museal está intrinsecamente relacionada ao fato museal (relação entre o visitante, o acervo e o espaço museológico).

- Desenvolvimento de ações hibridas, presenciais e virtuais, em face do reduzido número de integrantes da equipe.
- Formação de novos educadores em curto período de tempo para dar conta das ações propostas até junho de 2023.

11. Considerações Finais

Cabe ressaltar que algumas atividades têm fidelizado um público de perfil diversificado e atendido às inúmeras demandas de parcerias com resultados animadores, tanto pela quantidade de público como pela qualidade das discussões e reflexões. São elas:

- Visitas mediadas mais Roda de Conversa com ex-Preso Político: além dos encontros oferecidos quinzenalmente, houve um aumento de demanda para outros momentos em face da intensa divulgação aos grupos. A atividade tornou-se muito atrativa também em virtude da possibilidade de contato com os protagonistas do período da Ditadura Militar, cuja história, muitas vezes, está relacionada ao perfil do grupo. Como exemplo, podemos citar ex-preso que militava no movimento estudantil, sindicatos, juventude socialista, igrejas etc., aproximando-se, portanto, dessas organizações, cujos participantes estabelecem uma empatia direta com o convidado que relata sua experiência de vida, militância, resistência entre outros.

- Formação de equipes de instituições congêneres: cada vez mais o Memorial tem realizado formações de funcionários de outras instituições com a temática da Ditadura Civil-Militar ou Educação em Direitos Humanos.

12. Referências bibliográficas

AIDAR, Gabriela; CHIOVATTO, Milene; MENEZES, Caroline G. F. de. **Material de Apoio ao Professor: Memorial da Resistência.** São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2009.

ARAUJO, Marcelo Mattos; BRUNO, Maria Cristina Oliveira (Coord.). **Memorial da Resistência de São Paulo.** São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2009.

BRASIL. **Direito à Memória e à Verdade. Comissão Especial sobre Mortos e Desaparecidos Políticos.** Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos, Comissão Especial sobre Mortos e Desaparecidos Políticos, 2007.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos.** Comitê Nacional de Educação em Direitos Humanos. Brasília: Secretaria Especial dos Direitos Humanos, Ministério da Educação, Ministério da Justiça, UNESCO, 2007.

CORRÊA, Larissa Rosa. *O Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo: as atividades da polícia política e a intrincada organização de seu acervo.* In: **Histórica – Revista Eletrônica do Arquivo Público do Estado de São Paulo.** São Paulo: nº 33, ano 4, outubro de 2008.

NAPOLITANO, Marcos. **1964. História do Regime Militar Brasileiro.** São Paulo: Contexto, 2014.

NEVES, Kátia Felipini; MENEZES, Caroline G. F. de. **Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos – Memória e Cidadania.** São Paulo: Memorial da Resistência de São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2012.

____**Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos – Memória e Cidadania 2013.** São Paulo: Memorial da Resistência de São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2013.

____**Curso Intensivo de Educação em Direitos Humanos – Memória e Cidadania 2014.** São Paulo: Memorial da Resistência de São Paulo: Pinacoteca do Estado, 2014.

PACHECO, Thiago da Silva. *As duas faces da repressão: semelhanças e diferenças da polícia política durante o Estado Novo (1937-1945) e durante a ditadura militar (1964-1983).* In: **Revista de História Comparada**. Rio de Janeiro, 4-1: p. 126-139, 2010.

Jochen Volz
Diretor Geral

Plano
Estratégico
de Comunicação

Não houve atualização no Plano de Comunicação, em vista disso, a versão de 2021 segue em vigência para 2022.

Este documento foi produzido pela
Consultora de Comunicação Raquel Melo
São Paulo. 20 de janeiro de 2021
+55 11 97381 0209 | rackmelo@gmail.com

Sumário

Apresentação **4**

Objetivos do Plano **5**
Eixos de atuação do Memorial **6**
Perfis dos públicos do Memorial **6**
Público externo 6
Parceiros institucionais 7
Público interno 7
Memorial em três palavras **7**
Frentes estratégicas do Memorial **8**

Estratégia de Comunicação para 2021 **9**
Mensagem **11**
Tom de voz **12**
Identidade visual **13**
Nova Paleta de cores 13
Tipografia 14
Registros Audiovisuais **15**
Comunicação Digital 20
Papelaria e brindes 20
Sinalização 21

As táticas de comunicação **21**
Relações Públicas **21**
Relacionamento com a mídia 21
Mailing 21
Conteúdo 22
Relacionamento 23
Porta-vozes 23
Clipping 24
Relacionamento com parceiros 25
Comunicação Interna **25**
Boas-vindas 26
Encontros de alinhamento 26
Criação de novos e-mails 27

Comunicação por mensagens instantâneas 27
Organização de pastas e arquivos 28
Comunicação e Marketing Digital 28
Site 28
Textos 29
Calendário editorial 30
SEO 31
Uso e pesquisa de imagens 32
Criações gráficas 33
Plugins 33
Métricas e monitoramento 33
Redes sociais 34
Recomendações gerais para as redes sociais 35
Nomes, endereços, descrições 35
Planejamento e calendário editorial 35
Imagens 36
Textos 36
URLs (Uniform Resource Locator) 37
Palavras-chave 37
Hashtags 37
Emojis 37
Relacionamento com o público 38
Dias e horários para postagens 38
Métricas e monitoramento 39
Ferramentas para produção de conteúdo digital 39
Instagram 41
Facebook 43
Youtube 45
Twitter 47
Vimeo 47
Newsletter 48
Canais de atendimento direto 48
Telefones 48
E-mails 49

Apresentação

O Plano Estratégico de Comunicação (PEC), gestado entre outubro e dezembro de 2020, é fruto de pesquisas e diagnósticos sobre o Memorial da Resistência de São Paulo, seus modos de operação, projeções futuras, seus canais de comunicação, além das contribuições dos e das integrantes da equipe atual.

Os objetivos deste plano são diversos, entre os quais destacam-se: a ratificação da sua vocação museológica; a contribuição com a consolidação das diretrizes de seu Plano Museológico (2019-2023); a ampliação da visibilidade e do alcance de suas atividades educativas, de pesquisa e de exposições; a ampliação de seus públicos; a ampliação de sua incidência no cenário cultural nacional e latino-americano e em prol dos direitos humanos.

O Plano foi organizado nos seguintes tópicos: 1) os objetivos institucionais; 2) os perfis dos públicos do Memorial; 3) a estratégia de comunicação para o ano de 2021; 4) as táticas de comunicação deste mesmo período.

Este documento deve ser a bússola norteadora de toda a equipe do MRSP, assim como de fornecedores e parceiros que produzem seus materiais de comunicação.

Vale ressaltar que todo plano de comunicação pode e deve se adaptar aos contextos históricos, mercadológicos, tecnológicos e socioculturais, desde que se mantenham os valores institucionais acordados.

Além disso, este é o primeiro plano de comunicação institucional, deste modo, recomenda-se sua revisão anual, juntamente com o plano estratégico institucional, a fim de identificar acertos e melhorias a serem feitas.

Boa leitura,
Raquel Melo, Consultora de Comunicação

Objetivos do Plano

Este Plano de Comunicação objetiva **ratificar a vocação do MRSP** para a **preservação e a comunicação das memórias** da repressão política e da resistência social no Brasil republicano, **dando visibilidade ao patrimônio histórico de sua sede** (antigo Deops-SP), assim como valorizando a **importância dos protagonistas das lutas em prol dos direitos humanos**, destacando a luta dos ex-presos e perseguidos políticos e seus familiares.

O Plano visa também contribuir para a consolidação e a projeção do Plano Museológico (2019-2023) **ratificando a missão, os valores e a visão institucional**, descritas no quadro abaixo, sistematizado com base em uma pesquisa sobre a instituição e nas entrevistas realizadas com sua equipe no início desta consultoria.

MISSÃO	VALORES	VISÃO
Valorização e preservação das memórias da repressão e da resistência na história recente no Brasil, especialmente no período da ditadura civil militar. Divulgação das memórias por meio da pesquisa, da educação e das exposições.	Valorização e defesa inegociável dos direitos humanos. Valorização do protagonismo social na construção das memórias da repressão e da resistência no país.	Popularização do conhecimento da história e das formas de resistência e sua importância para a cidadania e a democracia no país. Ampliação do conceito institucional de resistência. Fortalecimento institucional no contexto da América Latina e Caribe

Outro objetivo deste plano é documentar as boas práticas que devem ser adotadas por todas as pessoas envolvidas na produção de conteúdo para os canais digitais proprietários (site e redes sociais).

Eixos de atuação do Memorial

Os eixos de atuação do Memorial da Resistência são a **pesquisa**, a **ação educativa** e as **exposições** (de longa duração e temporárias). A Comunicação deve ser pensada e organizada de forma holística e sinérgica, considerando todas as atividades destes eixos, **respeitando o calendário** de suas atividades e contribuindo com o processo de **construção e de reconstrução da memória institucional**.

Perfis dos públicos do Memorial

Público externo

Dada a vocação educativa da instituição, os principais públicos são estudantes, professores(as) e pesquisadores(as) que participam das visitas agendadas ao espaço físico ou solicitam informações específicas sobre as pesquisas realizadas pelo Memorial. Vale destacar que a equipe atual manifesta uma preocupação importante em relação aos jovens estudantes, especialmente os nascidos no século XXI que desconhecem a história da ditadura.

Há ainda profissionais de outras áreas como, por exemplo, a saúde, além de integrantes de organizações governamentais, não-governamentais ou religiosas envolvidos com projetos sociais relacionados ao território e aos direitos humanos. Em geral, estes grupos mantêm uma relação institucional ou formativa com o MRSP e buscam informações de maneira mais direcionada.

O público em geral apresenta um perfil bastante plural, transitando no espaço de forma mais fluida, durante passeios turísticos programados ou não, e, muitas vezes, não demanda informações da equipe educativa.

Parceiros institucionais

Consideram-se parceiros institucionais efetivos todas as organizações de natureza governamental, cultural, educativa ou social com as quais o MRSP desenvolve algum projeto, atividade ou ação em comum.

Também podem ser consideradas parceiras as organizações que compartilhem dos valores institucionais do MRSP em prol da cidadania, democracia e dos direitos humanos.

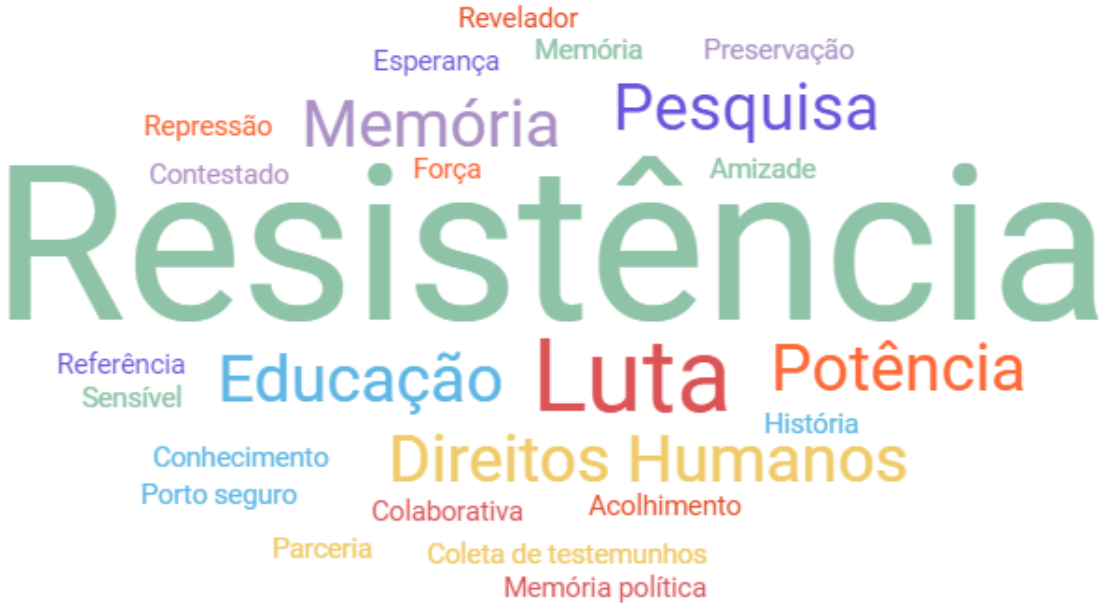
A fim de estreitar os laços e a comunicação direta com tais instituições, será criado um mailing de parceiros com seus respectivos contatos e e-mails, além de um mapeamento de seus respectivos canais nas redes sociais. Este documento é interno e não deve ser compartilhado com terceiros.

Público interno

Há ainda o público interno formado pelos integrantes contratados pelo MRSP e aqueles contratados pela Pinacoteca/APAC. Estes, por sua vez, precisam ser mais bem informados sobre o trabalho cotidiano realizado no Memorial, sua relevância no cenário cultural, assim como sua conexão intensa com o próprio edifício da Estação Pinacoteca.

Memorial em três palavras

Este documento foi construído também graças à colaboração da equipe do MRSP que compartilhou conosco suas impressões e reflexões sobre a instituição, seu papel na sociedade brasileira, assim como sobre as melhorias que consideravam necessárias para a comunicação. Questionada sobre quais termos retratariam melhor o MRSP, a equipe indicou as seguintes palavras:



Estas palavras são fundamentais, pois representam a instituição, devendo ser, portanto, consideradas nos produtos de comunicação e combinadas com as mensagens e o tom de voz, contribuindo com a construção de uma identidade institucional coerente e consistente para todos os públicos.

Frentes estratégicas do Memorial

O desenho, o planejamento e a execução das ações e produtos comunicativos devem considerar os pontos institucionais fortes e fracos, assim como as oportunidades disponíveis em distintos cenários. Este exercício deve ser permanente a fim de garantir a concretização dos objetivos institucionais e de otimizar os recursos disponíveis (pessoal, financeiro, tecnológico etc.).

O quadro a seguir resulta das entrevistas realizadas com o público interno e com parceiros institucionais APAC e Pinacoteca. Deste modo, retrata a instituição no momento da realização desta consultoria.

	FORÇAS	FRAQUEZAS
Fatores Internos	Principal instituição dedicada à memória política Qualidade da pesquisa Qualidade da ação educativa Equipe altamente qualificada Patrimônio imaterial	Poucos recursos financeiros Equipe reduzida Espaço físico reduzido Ausência de Comunicação Dependência excessiva da Pinacoteca
Fatores Externos	Debate intenso sobre democracia e direitos humanos em nível nacional e internacional Novas formas de resistência Novas formas de consumo de conteúdo digital	Contexto social negacionista Contexto político violador de direitos Pandemia Cenário econômico Aumento da desigualdade social
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Estas frentes estratégicas devem nortear a comunicação que, por sua vez, precisa se organizar, centrando seu foco e energia para: **desenvolver as forças institucionais**; **mitigar suas fraquezas**; assim como **explorar as oportunidades** disponíveis e se **proteger das ameaças** externas.

Estratégia de Comunicação para 2021

Considerando a análise exposta na matriz estratégica, sugere-se que o Memorial da Resistência invista na estruturação da equipe de **comunicação interna** para ratificar o **diferencial da instituição** dentro do cenário cultural nacional, para dar **visibilidade efetiva ao trabalho** das equipes de pesquisa e da ação educativa, assim como explorar as oportunidades ocasionadas pelo **digital** e pelo candente **debate internacional sobre a importância da cidadania, das democracias e da garantia dos direitos humanos**.

Esta oportunidade, no entanto, deve ser explorada de forma inteligente, com o objetivo de ratificar a missão e os valores institucionais e de projetar a instituição no cenário internacional. Deste modo e dadas as ameaças externas, nenhuma comunicação oficial pode expor a instituição ou sua equipe a polêmicas desnecessárias de cunho social, político ou partidário.

A comunicação deve ser capaz de explicitar claramente que o Memorial, após completar uma década de consolidação institucional, vive uma nova fase caracterizada pela **ratificação** e pela **ampliação** de seus **compromissos socioculturais e educativos**.

Além disso, deve comunicar que o MRSP está mais alinhado com as novas formas de interação e diálogo presentes na sociedade conectada, facilitando o acesso do público às informações sobre a nossa história, e proporcionando experiências culturais mais interessantes.

O rol de estratégias utilizadas no mercado da comunicação é amplo e cada uma delas é motivada por questões específicas, assim como implica operações, recursos e resultados distintos, no entanto, complementares. A seguir, destacamos algumas das estratégias mais utilizadas:

- ❏ Assessoria de Imprensa
- ❏ Relações Públicas
- ❏ Produção de eventos
- ❏ Marketing Direto

- ❏ Marketing de relacionamento
- ❏ Comunicação interna
- ❏ Mídia Paga (no digital, em mídias impressas, rádio, TV, out-of-home etc.)
- ❏ Comunicação e Marketing Digital
- ❏ Publicações e materiais próprios

Considerando o processo necessário para a constituição da equipe de comunicação, as necessidades institucionais e o orçamento disponível para 2021, **sugere-se que** neste período **sejam exploradas as seguintes estratégias**: 1) Relações Públicas; 2) Comunicação interna; 3) Comunicação e Marketing Digital.

Estes três eixos estratégicos, portanto, visam o **desenvolvimento institucional** necessário e almejado há alguns anos. Pretende-se ir além da divulgação da programação para o público externo e para a mídia. Este Plano de Comunicação prevê o estabelecimento do relacionamento com parceiros institucionais, poder público e instituições privadas, por meio de ações dirigidas. Assim como a **construção** e o **fortalecimento da cultura organizacional**, e a apropriação consciente da equipe sobre sua função social e laboral. No que diz respeito à **digitalização da comunicação**, pretende-se adequá-la às boas práticas do digital para a consolidação da presença institucional nas redes sociais, para a ampliação de seus seguidores e para a renovação do site.

Mensagem

O Memorial deseja ser percebido pelos seus públicos como um equipamento cultural que preserva as memórias históricas da repressão e da resistência políticas no país e que defende de forma inegociável a vida e os direitos humanos. No entanto, este trabalho não é feito somente da porta para dentro, mas está **conectado com toda a sociedade** e depende dela para existir.

Neste sentido, o Memorial deve reconhecer a **importância** da população nesse processo, entendendo as **pessoas como as protagonistas da nossa história**. A nova comunicação deve estimular a participação das pessoas nas atividades contidas na programação, nos canais digitais (site e redes sociais), nas comunicações impressas, assim como na sinalização do espaço físico.

Para tanto, as comunicações devem explorar uma **linguagem mais emotiva e fática**, provocando conversas, em busca de um equilíbrio com outras linguagens usadas habitualmente que são mais informativas.

Os conteúdos devem incluir perguntas, proporcionando ao interlocutor a **possibilidade de se expressar**, estimulando a troca. Especialmente, nas redes sociais deve-se evitar uma linguagem excessivamente autocentrada, autoreferenciada que explore somente questões institucionais.

Deve-se abrir espaço para conteúdos que reforcem o papel e a importância da participação social nos acontecimentos históricos, conteúdos que indiquem as conexões entre os temas originários do MRSP, o conceito ampliado de resistência e os acontecimentos contemporâneos, além, obviamente, das atividades e das experiências culturais realizadas.

As mensagens destes conteúdos devem reforçar a ideia de que o MRSP é um **espaço de encontro**, que respeita as diferenças, que está **aberto ao diálogo** e aos dissensos, fundamentais para a **construção permanente da democracia**.

Uma dificuldade importante para a construção da mensagem é o grave contexto histórico político que vivemos no Brasil atualmente, com sucessivas violações de direitos humanos por parte do próprio Estado, assim como o recrudescimento de diversas formas de violência e do negacionismo.

A comunicação do MRSP deve ser inteligente e **não envolver a instituição em debates alheios à cultura, à educação, à história e aos direitos humanos**, sempre fundamentando seus conteúdos em fatos, em dados e na própria constituição. Estão proibidas abordagens, comentários e publicações diretas sobre temas e debates ideológicos, de cunho fundamentalistas, negacionistas e partidários. Assim como menções diretas e aleatórias a representantes políticos e figuras públicas militantes de quaisquer vertentes políticas. Estas menções só estão autorizadas em caso de repúdio a ações violadoras de direitos humanos. Neste caso, toda manifestação deve ser analisada previamente pela coordenação institucional que autorizará ou não a sua publicação. **Esta observação não inclui o conteúdo do acervo e das pesquisas do MRSP**.

Tom de voz

O tom de voz é a expressão dos valores de uma marca e deve estar contido de forma **coerente em toda a comunicação**, em **todos os pontos de contato** com os públicos, ou seja, desde os termos usados nos conteúdos da comunicação digital ao atendimento direto dado ao público no espaço físico.

Para o público interno do Memorial, atualmente o tom de voz seria excessivamente institucional ou técnico, algo que impediria ou inibiria o diálogo e o relacionamento com o público externo, especialmente com os mais jovens.

Uma dificuldade para a criação do novo tom de voz seriam os temas duros, difíceis, que tratam de "feridas" históricas que não foram cicatrizadas e que, portanto, exigem da comunicação uma certa seriedade e sensibilidade para evitar excessos.

Apesar desta dificuldade importante, entende-se que é possível romper esta barreira imposta ao longo dos anos por uma comunicação muito formal, e **seguir em direção** à construção paulatina e cuidadosa de **uma comunicação mais convidativa e acolhedora**.

Deve-se buscar o equilíbrio entre esta **comunicação mais humanizada** e uma comunicação que ratifique o domínio e o compromisso institucional sobre os temas com os quais trabalha. É possível ser **atrativo, sendo moderado e respeitável**, sem pecar pela seriedade institucional excessiva nem pela displicência corrente nas redes sociais.

Identidade visual

No primeiro trimestre de 2021, será criado o **primeiro guia da identidade visual** do Memorial da Resistência com orientações para suas versões colorida, monocromática, proporções e aplicações com outras marcas e fundos.

Durante uma década, foram exploradas cores muito próximas daquelas aplicadas no ícone de sua logomarca e na tipografia principal. Fato que gerou poucas experimentações em relação à marca nos canais de comunicação.

Nova Paleta de cores

Para marcarmos simbolicamente o novo momento da comunicação institucional foi desenhada uma **nova paleta de cores**, capaz de proporcionar a exploração de **contrastes** interessantes para o universo digital e que, ao mesmo tempo, permitisse uma combinação **confortável** aos olhos.

A nova paleta foi trabalhada a partir da cor vermelha da logomarca da instituição, trazendo outras referências mais alegres (laranja e azul) e sóbrias (marrom e bege). Com as combinações variadas destas cores poderemos chamar a atenção do público mais jovem nas redes sociais, sem perdermos os mais velhos de vista.

A seguir as referências da nova paleta de cores que irá nortear toda sua produção comunicativa a partir do lançamento do novo site.



Identidade visual criada pelo estúdio parceiro Museu.io.

Tipografia

Para dialogar com a tipografia oficial da logomarca do MRSP - Futura ND -, as novas produções comunicativas usarão como tipografia base para os títulos a fonte **Spartan** e para tipografia de apoio a **Lato**, conforme imagem abaixo.



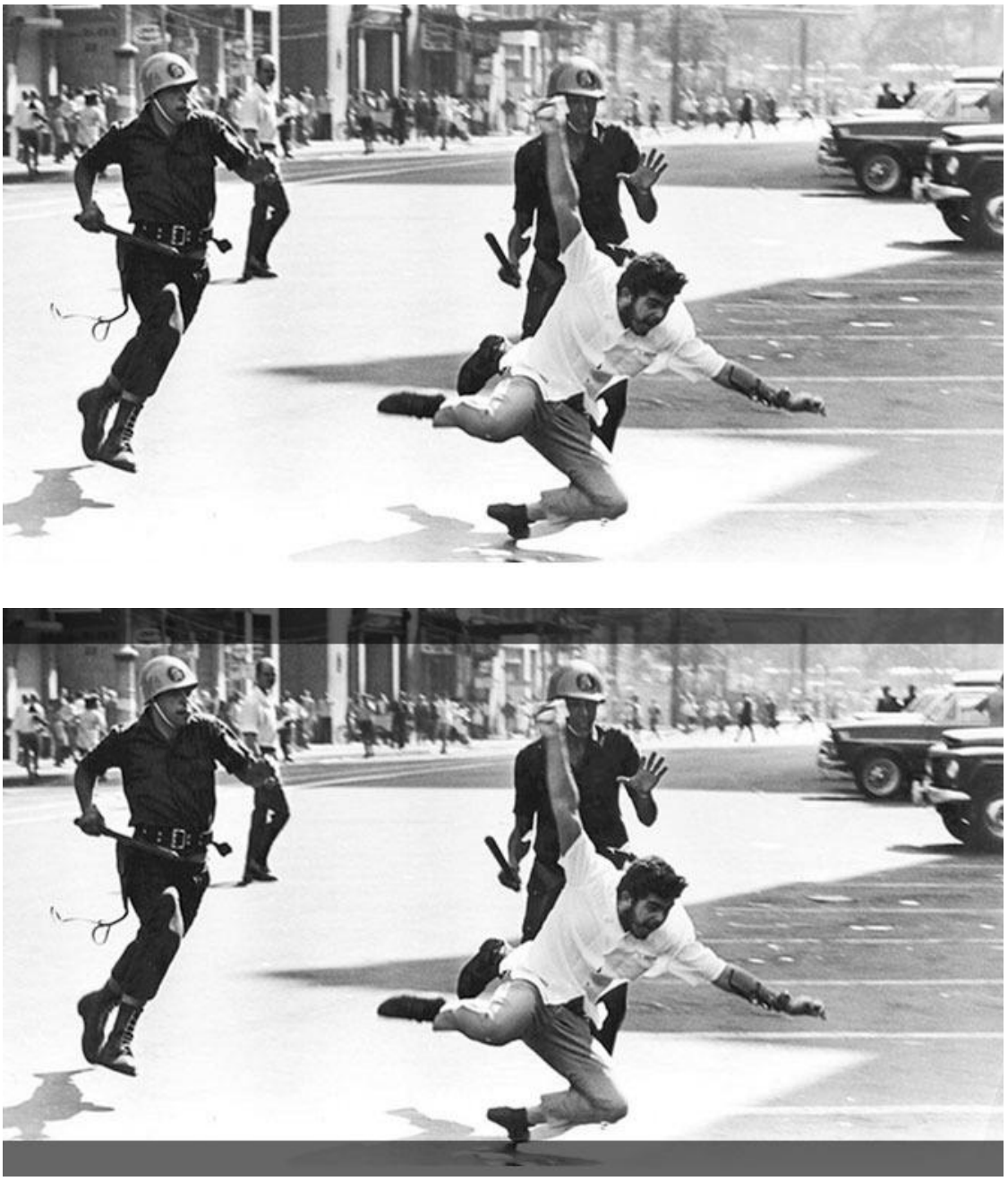
Identidade visual criada pelo estúdio parceiro Museu.io.

Registros Audiovisuais

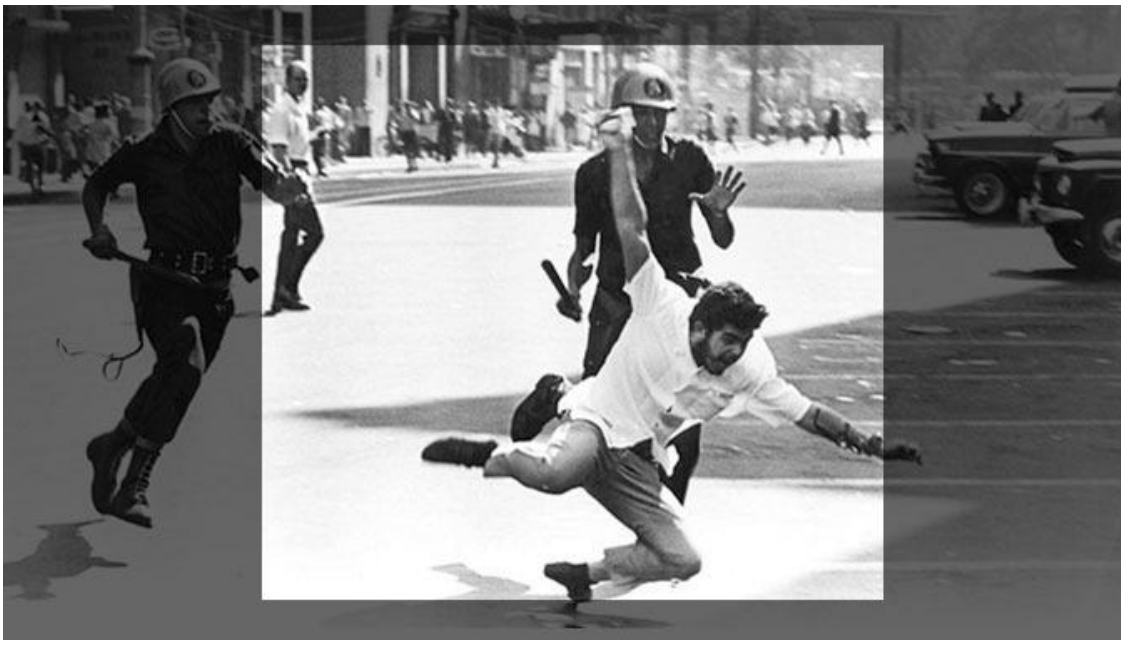
As imagens - fotografias, criações gráficas, ilustrações e vídeos - têm um novo peso e importância na nova estratégia de comunicação do MRSP. Todas as ações em todos os canais e materiais devem explorar imagens de qualidade, produzidas e escolhidas conforme o objetivo da ação, a natureza do canal e a estética praticada na comunicação digital.

Fotografias e vídeos com públicos e convidados devem vir acompanhadas do Termo de uso de imagem oficial do Memorial. Nossa meta é criar um banco de imagens próprio para todas as criações, ações e campanhas realizadas a partir de 2021.

Os novos registros e formas de trabalhar as imagens devem considerar enquadramentos específicos alinhados com o layout do site. Ver exemplos a seguir.



Imagens-teste elaboradas pelo estúdio parceiro Museu.io.





Imagens-teste elaboradas pelo estúdio parceiro Museu.io.





Imagens-teste elaboradas pelo estúdio parceiro Museu.io.


ORGULHO E
RESISTÊNCIAS:
LGBT NA
DITADURA


ORGULHO E
RESISTÊNCIAS:
LGBT NA
DITADURA



Imagens-teste elaboradas pelo estúdio parceiro Museu.io.

Comunicação Digital

Todos os canais digitais (site, redes sociais, newsletters, formulários online, apresentações etc.) e seus respectivos conteúdos devem seguir os novos parâmetros de aplicação de cores e tipografia para títulos, subtítulos e corpo do texto. Esta orientação serve ainda para a assinatura digital dos emails oficiais de toda a equipe.

Papelaria e brindes

Papéis timbrados, envelopes, cartões de visita, catálogos, cadernos, crachás, recibos, adesivos etc. devem ser atualizados logo após a aprovação do novo guia de identidade visual.

Este trabalho terá o apoio da comunicação da Pinacoteca e, caso necessário, será contratado um serviço externo. Antes de iniciar esta atualização, deve-se definir suas prioridades para a criação de um calendário de produção e de recursos.

Sinalização

Placas de sinalização do espaço destinado ao público externo, placas de sinalização de eventos, banneres e cartazes afixados em eventos próprios - dentro ou fora do edifício - também devem seguir o novo guia de identidade visual. Esta transição será gradual dada a necessidade de investimento.

As táticas de comunicação

Definidas as estratégias de comunicação, nos dedicamos ao desenho e ao planejamento das ações operacionais e executivas para cada uma das estratégias.

Relações Públicas

Como exposto anteriormente, esta nova fase da comunicação do Memorial visa o **desenvolvimento institucional**, o estabelecimento de parcerias, a ampliação dos públicos e a modernização das formas de comunicação.

Para tanto, duas ações são fundamentais: 1) o mapeamento permanente de jornalistas e parceiros institucionais em potencial; 2) a criação, a organização e a atualização de um mailing estruturado e integrado com uma ferramenta de disparo automatizado.

Relacionamento com a mídia

Atualmente, o MRSP não possui uma assessoria de imprensa e, para esta finalidade, conta com o apoio da comunicação da Pinacoteca para realização de ações eventuais que devem, paulatinamente, serem transferidas para a equipe de comunicação do MRSP logo após sua constituição. Esta transferência de responsabilidade exige uma estruturação operacional que será descrita a seguir.

Mailing

Considerando a natureza do MRSP, deve-se manter basicamente quatro tipos de mailing: 1) jornalistas; 2) parceiros institucionais; 3) usuários das atividades educativas, de pesquisa e culturais; 4) público em geral. Nesta seção vamos tratar exclusivamente dos jornalistas.

A equipe de comunicação deve se apropriar do mailing, conhecendo o banco de contatos, quem são os(as) jornalistas, em quais veículos trabalham, seus respectivos e-mails, telefones e redes sociais.

O mailing de jornalistas deve estar criado e atualizado na ferramenta iMax contratada pelo MRSP[1], no entanto, sugere-se a manutenção de uma planilha atualizada de Excel, pois trata-se de um público qualificado, exigente, que muda constantemente e que historicamente prefere o relacionamento direto.

Deve-se seguir os perfis dos jornalistas nas redes sociais (Instagram, Twitter, Facebook), assim como os perfis oficiais das seções ou veículos de cultura.

Toda divulgação por envio de e-mails deve ter um planejamento que considere a pré-produção (levantamento e atualização de contatos, criação do conteúdo etc.), a execução (o disparo personalizado de e-mails) e o chamado *follow up*, ou seja, um acompanhamento para checar o recebimento do e-mail, assim como a possibilidade de divulgação. Geralmente, este acompanhamento é feito por telefone. Vale destacar que deve-se priorizar os veículos de maior peso.

Aos jornalistas deve ser pedida a autorização para a inclusão de seus e-mails para o recebimento da newsletter institucional.

Conteúdo

Todo conteúdo direcionado para a imprensa deve ser enviado por e-mail, apresentando tom formal, assim como deve se ater à pauta sugerida pelo MRSP para os jornalistas ou à pauta solicitada pelos jornalistas.

[1] O acesso à ferramenta iMax deve ser restrito à equipe de comunicação. Exceções devem ser acordadas com a coordenação geral. A ferramenta contém um banco de dados atualizados bimestralmente com cerca de 60 mil jornalistas em todo o país e permite o envio de personalizado de newsletters.

Sugere-se ainda que o conteúdo contenha apenas os contatos internos da equipe de comunicação, pois toda entrevista deve ser intermediada. Desta maneira, é possível ter um monitoramento melhor sobre as entrevistas, assim como se evita que os porta-vozes institucionais sejam contatados em momentos inoportunos. Conteúdos direcionados a jornalistas estrangeiros devem ser devidamente traduzidos.

As entrevistas realizadas no espaço físico devem ser acompanhadas pela comunicação, conduzidas de acordo com a pauta solicitada, e sempre com captura de imagens que façam referência ao MRSP.

Relacionamento

Todos os jornalistas, independentemente de onde trabalham, devem ser tratados de forma cordial pelo(a) assessor(a) de comunicação que, durante este relacionamento, representa formalmente a instituição.

Deve-se evitar o tom informal e pessoal, assim como o compartilhamento de informações internas e comentários alheios à pauta em questão.

Todo contato deve ser realizado formalmente por e-mail ou telefone. Em caso de uso de Whatsapp, deve-se respeitar o horário comercial (8h-19h), a não ser que a divulgação em questão seja a cobertura em tempo real de um evento fora deste horário comercial ou no fim de semana.

Ainda em se tratando de Whatsapp deve-se manter o tom formal em mensagens escritas, evitando-se o envio de áudios ou vídeos que possam ser utilizados fora de contexto. Lembre-se de que não é possível ter qualquer tipo de controle sobre mensagens enviadas pelo Whatsapp.

Porta-vozes

Apenas os porta-vozes oficiais do MRSP podem conceder entrevistas para a imprensa em nome da instituição. São eles: a coordenadora Ana Pato e a coordenadora da ação educativa, Aureli Alves de Alcântara, além do diretor artístico da APAC, Jochen Volz.

No caso de eventos e pautas específicas sobre o tema ditadura e outras temáticas tratadas no Núcleo de Pesquisa, um(a) integrante da equipe de

pesquisa poderá representar a instituição, sempre com o aval e consulta prévia da coordenação.

Anualmente, o MRSP deve investir e dedicar um dia para o treinamento de mídia dos porta-vozes, a fim de ratificar ou atualizar protocolos institucionais e da comunicação, assim como compartilhar aprendizados dos períodos anteriores.

Clipping

Deve-se realizar o monitoramento permanente sobre tudo que for divulgado sobre a instituição, suas atividades, acervo e exposições. Este acompanhamento deve ser feito por meio dos serviços da empresa de clipping Box Net[2]. Sempre que necessário é possível incluir palavras-chave no mecanismo de busca da BoxNet. Este procedimento deve ser realizado em conjunto com a Comunicação da APAC.

Sempre que houver atividades ou campanhas de destaque também deve-se fazer o monitoramento das menções institucionais em ferramentas digitais gratuitas como: Google Alerts, Google Trends e Twitter Search.

A gestão do clipping contribui para a descoberta de canais, jornalistas e seus contatos para o incremento/atualização do mailing do MRSP.

Gerenciamento de crises

Recomenda-se que seja criado um documento institucional oficial para gerenciamento de crises, utilizando como referências estudos de caso surgidos, monitorados e avaliados no primeiro semestre. Enquanto a documentação é produzida, casos de crises de extrema gravidade, podem ser avaliados pontualmente pela coordenação executiva.

Independentemente desta documentação, toda comunicação referente a crises deve ser feita apenas por escrito, em documento timbrado, protegido e em tom formal, evitando a manipulação ou a descontextualização de seu conteúdo. Em hipótese alguma respostas a imprensa ou qualquer outra instituição, em contexto de crise, pode ser feita por meio de ferramentas de comunicação instantânea como, por exemplo, o Whatsapp.

[2] Ferramenta contratada pela APAC para monitoramento de menções institucionais na mídia.

Relacionamento com parceiros

A partir de 2021, a comunicação do MRSP fará um mapeamento de organizações (públicas, privadas e da sociedade civil) com trabalhos voltados à cultura, artes, educação e direitos humanos com o objetivo de identificar potenciais parceiros.

O operacional da comunicação deve adotar as mesmas lógicas utilizadas no relacionamento com a mídia no que diz respeito ao mapeamento e à manutenção de mailing e produção de conteúdo.

Para este público, no entanto, deve-se ir além da divulgação ordinária da programação, focalizando também comunicações sobre parcerias institucionais oficiais, troca de saberes, coprodução de projetos ou ainda apoio institucional simples em torno de algum tema. Deste modo, quando necessário e/ou oportuno, deve-se produzir um conteúdo e realizar um envio de newsletter exclusivo para este público por meio da ferramenta iSend.

Outras ações necessárias:

- ❏ Seguir seus perfis institucionais nas redes sociais.
- ❏ Solicitar que sigam o MRSP nas redes sociais.
- ❏ Mencionar seus perfis nas redes sociais, sempre que houver um acordo institucional, ainda que informal.
- ❏ Compartilhar seus conteúdos nas redes sociais, sempre que fizer sentido/relação com os temas trabalhados no MRSP. Neste caso, recomenda-se alinhamento prévio com a coordenação.
- ❏ Assinar suas newsletters para acompanhar suas atividades e ter acesso a informações qualificadas.
- ❏ Solicitar que assinem a newsletter institucional do MRSP.

Comunicação Interna

A gestão do MRSP considera essencial que sua equipe se aproprie das questões institucionais, se sinta valorizada, motivada, confiante e engajada. Estas questões são fundamentais para a construção de uma **cultura organizacional consciente, saudável e sustentável**, estas condições se

refletem no ambiente de trabalho, mas também reverberam no público externo. Para alcançarmos este nível é preciso melhorar nossa comunicação interna.

Uma comunicação interna eficiente depende da combinação de uma série de fatores como, por exemplo: o conhecimento holístico das pessoas sobre os objetivos e as estratégias institucionais; a compreensão de cada pessoa sobre sua própria função dentro das equipes; as lógicas institucionais de se produzir e compartilhar informações e conhecimento; as ferramentas disponíveis para viabilizar a comunicação; a organização do espaço físico; a organização dos arquivos e documentos digitais; o fluxo de comunicação interna entre outras questões.

Atualmente, a estrutura do MRSP é pequena e suas previsões orçamentárias reduzidas. Deste modo, não é possível viabilizar ações de comunicação interna que custem grandes volumes de investimento financeiro ou que demandem muito tempo de produção da equipe de comunicação. Por outro lado, é necessário e urgente que se construa uma **visão coletiva mais alinhada sobre o MRSP**, sua importância, suas atividades e os trabalhos dos profissionais. Assim, será possível estabelecer uma atuação mais sinérgica entre as equipes do MRSP, da Pinacoteca e da APAC.

Boas-vindas

Sugere-se que a criação e a execução de um **modelo de integração** para todos os novos entrantes nas equipes que inclua: o compartilhamento de materiais institucionais impressos e/ou digitais; o compartilhamento de documentos de memória institucional; a organização de visitas de apresentação aos times; a entrega de brindes institucionais.

A comunicação e o educativo do MRSP devem trabalhar juntos no programa "**Conhecendo nosso lugar de memória**" para que todos os profissionais do MRSP e da Pinacoteca conheçam, explorem e dominem o espaço físico, suas memórias, além das atividades principais em andamento.

Encontros de alinhamento

Sugere-se que sejam realizados **encontros (presenciais ou online) regulares** com toda a equipe do MRSP para o compartilhamento de informações sobre a

programação, os projetos e as atividades em um determinado período. Esses encontros podem contar com mediações alternadas de integrantes da equipe do MRSP, sendo documentadas para garantir a memória institucional. Seus conteúdos devem ser sistematizados em um informe enviado para todos por e-mail.

Criação de novos e-mails

Sabe-se que, geralmente, a criação de e-mails não institucionais é necessária para se acessar softwares, plataformas, ferramentas etc. de grupos como, por exemplo, o Google.

No entanto, a criação de novos e-mails fora do domínio oficial @memorialdaresistenciasp.org.br deve ser feita somente em casos absolutamente necessários, desde que autorizados pela coordenação executiva do MRSP.

Todo e-mail criado fora do domínio oficial deve contar com um e-mail institucional para recuperação de senha. Não se deve criar autenticação ou formas de recuperação de senha com o número de telefone celular pessoal.

Todas as contas criadas fora do domínio devem ser direcionadas à conta institucional correspondente. Contas de gmail, por exemplo, criadas pela equipe da pesquisa para explorar um Google Forms devem ter suas caixas de entrada redirecionadas para o email pesquisa@memorialdaresistenciasp.org.br.

Todos os acessos aos canais de comunicação proprietários devem usar um único email: memorialdaresistenciasp@gmail.com.

Comunicação por mensagens instantâneas

Recomenda-se que a comunicação feita entre as equipes nos aplicativos de mensagens instantâneas (Whatsapp, Messenger e correlatos) respeitem o horário comercial de trabalho. Além disso, pede-se cuidado no compartilhamento de informações, dados, documentos, imagens sensíveis do MRSP nestes aplicativos, uma vez que não se tem controle sobre o recebimento e o compartilhamento de mensagens por terceiros.

Organização de pastas e arquivos

- ❏ A criação e a organização de pastas e arquivos não devem ser ações aleatórias, mas sim seguir regras que facilitem sua localização por todas as pessoas da equipe.
- ❏ As nomenclaturas de pastas e arquivos devem indicar minimamente seu núcleo referente, conteúdo e data de produção, conforme exemplo: **comunicacao_release_expo_lgbt_14jan2021**. A equipe de catalogação do Projeto do Centro de Referência deverá orientar a melhor forma de organização desta nomenclatura, assim como da organização das pastas e arquivos.
- ❏ Deve-se evitar duplicidade de pastas e arquivos com conteúdos iguais e nomes diferentes e vice-versa.

Comunicação e Marketing Digital

Todas as oportunidades proporcionadas pelo digital e que respondem às necessidades institucionais do MRSP podem e devem ser exploradas. No entanto, devem ser definidas prioridades, assim como deve ser construído um planejamento das ações, o estabelecimento de métodos operacionais e de produção de conteúdo, além da criação de regras para a gestão dos canais digitais.

Todos os canais de comunicação digital existentes atualmente serão mantidos, no entanto, todos devem seguir as novas orientações para produção e gestão do conteúdo. São eles: *Site*, *Instagram*, *Facebook*, *Twitter*, *YouTube*, *Spotify*. A este conjunto será acrescentada uma *Newsletter*[3] institucional a ser enviada para o público externo no contexto de divulgação do novo site.

A seguir serão explicitadas as diretrizes que devem nortear toda produção e publicação de conteúdo em cada um dos canais digitais.

Site

O novo site do MRSP é o principal canal de comunicação digital atual, pois é ele que contém de forma estruturada e organizada o conhecimento produzido pelos pesquisadores e pesquisadoras, assim como as atividades, cursos e

[3] Nome da newsletter a ser criado.

materiais elaborados pelos educadores e educadoras, e além disso, resgata a memória das exposições. Deste modo, este canal tem prioridade em relação aos demais, sendo o primeiro espaço a ser alimentado com os conteúdos factuais e de memória de divulgação institucional.

O menu do novo site está organizado da seguinte forma:

- ❏ Visite - Serviço para acesso ao museu e seus contatos
- ❏ Programação - Todas as exposições, cursos e atividades
- ❏ Acervo - Testemunhos, Lugares de Memória, Publicações e Memória Institucional
- ❏ Educação - Agendamento de visitas, atividades pedagógicas, cursos e materiais
- ❏ Sobre - Seção institucional, Histórico, Coalizão e Gestão

As seções Sobre, Acervo e Visite apresentam caráter mais institucional, portanto, devem ser atualizadas apenas quando houver mudanças institucionais relevantes. Por outro lado, Educação e Programação são seções que exigem atualização constante, sendo que esta última seção exige a produção de um calendário editorial (ver item abaixo), que também norteará as publicações nas redes sociais.

Todas as ações nas redes sociais devem recomendar aos seus respectivos seguidores que visitem o site, direcionando-os para as seções ou as publicações condizentes com o objetivo da divulgação.

Textos

Todos os textos do site devem ser simples, objetivos e o mais curto possível, mesmo quando em formato de artigos. Este esforço de comunicação estimula e facilita a experiência da leitura dos e das visitantes por meio do celular.

Deve-se evitar o uso excessivo de jargões técnicos ou acadêmicos que, quando imprescindíveis, devem vir acompanhados de uma breve explicação, capaz de traduzir o termo ou a expressão para o público leigo.

Toda citação a atividades, exposições etc. do MRSP devem conter seus links de referência com abertura na mesma página para que o(a) visitante não saia do site do MRSP.

As notas que publicadas no Calendário devem ser redigidas como um resumo daquelas que estarão na seção notícias que, por sua vez, são ampliadas. Notas do calendário devem vir, portanto, acompanhadas dos links da sua notícia referente, abrindo na mesma aba para que o(a) visitante permaneça no site.

Citações às redes sociais do próprio MRSP e a parceiros institucionais também devem conter seus respectivos links, no entanto, estes devem abrir em novas abas.

Sempre que possível os textos devem conter as seguintes informações e seus respectivos limites de caracteres com espaço:

- ❏ Títulos - de 50 a 85 caracteres com espaço (1 linha de word)
- ❏ Subtítulos (somente páginas internas e notas) - de 50 a 150 caracteres com espaço
- ❏ Legenda de imagem - 110 caracteres com espaço
- ❏ Categoria - de 5 a 35 caracteres com espaço
- ❏ Autoria - Nome e sobrenome (quando necessário)
- ❏ Data - DD de mês de AAAA
- ❏ Hora - XXhXX (Exemplo: 13h30 ou 8h45)
- ❏ Corpo do texto - de 800 a 1.400 caracteres com espaço (recomendação para textos ordinários. Artigos, fichas técnicas e outros documentos que necessitem extrapolar este limite, por gentileza, definir necessidade com o GT de comunicação.)

Calendário editorial

A criação de um calendário editorial qualifica o planejamento da produção e da publicação de conteúdos cujo foco ultrapassa a divulgação do calendário de programação, mas também introduz conteúdos mais profundos, conectados com as atividades educativas e de pesquisa, que resgatem a memória institucional, que façam conexões com os acontecimentos cotidianos no espaço. Neste link compartilho um exemplo simples deste tipo de documentação.

Um calendário de publicações evita a repetição de conteúdo, assim como gera um mapa sobre os temas abordados em um determinado período, indicando

quais temas ou atividades devem ter a divulgação reforçada. Este calendário pode ser organizado em uma planilha simples de Excel e produzido para projeções bimestrais.

No processo de produção do conteúdo, sugere-se a realização de pesquisas sobre os termos, as dúvidas e as questões que importam às pessoas que entram em contato. Deste modo, pode-se incorporar reflexões sobre tais questões ao conteúdo. Na seção Ferramentas deste documento, encontram-se algumas referências para este tipo de pesquisa.

SEO

Abreviação de Search Engine Optimization, o SEO é um conjunto de técnicas que otimizam a exibição dos sites em mecanismos de busca. A seguir as descrições de todas as ações necessárias para que se construa um bom posicionamento de um site a médio prazo:

- ❏ Pesquisa e uso de palavras-chave - Deve-se realizar uma pesquisa rápida sobre quais termos são usados para se referir aos temas dos conteúdos. As palavras selecionadas devem estar contidas ao longo do texto e serem incluídas no campo de Tag do Wordpress. Esta pesquisa pode ser realizada no Google Trends.
- ❏ Títulos, subtítulos e chamadas - Devem conter as principais palavras-chave indicativas do tema em questão.
- ❏ Tags - As Tags são “etiquetas” que indicam os temas contidos no conteúdo em questão. Nas seções administrativas do site há um campo dedicado à inclusão dessas palavras-chave. Todos os textos devem conter suas respectivas Tags. Mas atenção a criação aleatória ou demasiada de Tags não é assertiva.
- ❏ URLs personalizadas - O Uniform Resource Locator (Localizador Uniforme de Recursos) é o endereço dos sites e seus conteúdos internos na Internet. As páginas, subseções e publicações internas do site devem ser personalizadas, contendo nomes referentes ao conteúdo em questão, sem caracteres especiais ou numéricos. Esses nomes podem ser as palavras-chave identificadas anteriormente, contando que sejam simples. Idealmente, as URLs devem ser curtas. Esta técnica facilita a localização do site nos mecanismos de busca.

- ❏ Links internos para autoreferenciamento - Sempre que possível, os conteúdos devem conter hiperlinks em palavras, expressões ou frases que direcionem o visitante para outro conteúdo referente ao tema que também tenha sido produzido pelo MRSP. Os hiperlinks devem ser incluídos na seção administrativa com a indicação de abertura na mesma aba, desta forma, os visitantes não vão sair do site.
- ❏ Links externos - Sempre que for possível, deve-se linkar os conteúdos de outras referências com suas respectivas fontes. Estes links para sites externos podem ser incluídos nas citações de artistas, parceiros institucionais e outras referências. Neste caso, devem ser incluídos na seção administrativa com o indicativo de abertura em uma nova aba.
- ❏ Títulos das imagens, áudios e vídeos - A exemplo da lógica de criação dos títulos dos textos, os títulos dos conteúdos de imagens e audiovisuais devem ser curtos e conter palavras-chave. Estes títulos vão aparecer na URL das imagens. Para o visitante ele será exibido desta forma: www.memorial.org.br/fachada-memorial.png
- ❏ Tag alt das imagens - O texto alternativo das imagens serve para descrever o conteúdo da imagem. Ele deve ser curto (até 10 palavras), descritivo e próximo daquilo que seria usado na língua oral. Todas as imagens contidas no site devem ter descrição no campo Tag Alt na seção administrativa. Não se deve incluir Tags aleatoriamente neste campo. Esta técnica facilita a acessibilidade, uma vez que os softwares utilizados pelas pessoas cegas ou com baixa visão leem as imagens. Exemplo: Fachada do Memorial da Resistência vista de cima.
- ❏ Legendas das imagens - Funciona como a lógica das legendas usadas no jornalismo. Considerando o exemplo da fachada poderia ser algo assim: A fachada do Memorial da Resistência foi renovada em 2020 graças a Lei Rouanet. Foto de Carlos Marighella.
- ❏ Nome das imagens - É o nome do arquivo que será incluído na biblioteca de imagens da seção administrativa do site. Sempre que possível os nomes dos arquivos das imagens institucionais devem conter a palavra “Memorial” mais as suas respectivas tags. Exemplo: memorial-fachada.png
- ❏ Tamanho das imagens - As imagens não podem ser muito grandes, pois isso afeta o carregamento das páginas que, caso demore, pode afastar o visitante. Ao mesmo tempo, devem ter o tamanho suficiente de forma que não prejudiquem a qualidade delas.

Paleta de cores

A programação do site prevê recursos com cores fixas que seguem a nova identidade visual do site formada pelas seguintes cores e padrões:

Nome da cor	HEX	RGB	CMYK
Marrom	36261	3, 98, 97	97, 0, 1, 62
Ciano	4BC1C8	75, 193, 200	62, 4, 0, 22
Vermelha	AE1A21	174, 26, 33	0, 85, 81, 32
Laranja	EF9300	239, 147, 0	0, 38, 100, 6
Bege	D4C4A7	212, 196, 167	0, 8, 21, 17

Os fios que acompanham cada chamada no site podem ter diferentes cores. Além das cores padrão da identidade oficial, é possível usar cores referentes às identidades específicas das exposições e campanhas em divulgação.

Uso e pesquisa de imagens

As imagens fotográficas usadas nos canais digitais precisam ter qualidade e boa resolução, sejam elas proprietárias ou de banco de imagens gratuitos. Não é recomendável o uso de imagens sem autorização, assim como não é recomendável publicar nos canais proprietários conteúdos de terceiros desconectados com a atuação do MRSP.

Conteúdos de terceiros devem apenas ser citados quando necessário como referência, com seus devidos créditos e links. Por exemplo, fotografias de divulgação de um(a) historiador(a) ou artista que concederá uma palestra sobre músicas de resistência.

Sugere-se que os textos estejam sempre acompanhados de imagens, uma vez que são elas as grandes norteadoras da navegação das pessoas na internet.

Fotografias não devem ser manipuladas nem conter textos, já imagens criadas devem conter o mínimo de texto possível. Ao fim deste documento, na seção

Ferramentas, é possível acessar algumas plataformas que auxiliam nessa criação ou nas pesquisas.

Criações gráficas

Todas as criações para o site ou para as redes sociais devem seguir os parâmetros definidos no Guia de Identidade Visual do MRSP no que diz respeito às tipografias oficiais, paleta de cores e aplicações em fundos. As artes podem ser criadas em ferramentas gratuitas ou de baixo custo (ver as referências na seção Ferramentas).

As artes devem conter o mínimo possível de texto e de elementos conflitantes. Todas as fotografias usadas nas artes, sejam elas institucionais ou de terceiros, devem vir acompanhadas de seus respectivos créditos nas legendas (quando houver).

Plugins

Todas as páginas do site devem conter plugins de compartilhamento do conteúdo exposto nas redes sociais e devem ser atualizados frequentemente. Não devem ser utilizados plugins de comentários abertos no site.

Métricas e monitoramento

As métricas de acesso e de navegação do público no site devem ser acompanhadas mensalmente e reportadas à coordenação, juntamente com as análises das redes sociais. Esta ação é essencial para o conhecimento do público, além da compreensão do bom ou mau funcionamento do site e de sua usabilidade, com o objetivo de realizar ajustes quando necessário.

Redes sociais

Cada rede social apresenta características próprias no que diz respeito às suas operações, objetivos e exposição dos conteúdos. No cenário da comunicação digital, recomenda-se que, antes de se investir tempo ou dinheiro em uma rede social, seja feita uma avaliação sobre qual rede atende os objetivos de uma marca ou organização. As respostas para alguns questionamentos podem ser obtidas observando inicialmente os seguintes itens:

- ❏ Esta rede é popular na região em que se atua ou que se quer alcançar?
- ❏ Esta rede é usada pelo(s) público(s) da marca ou organização?
- ❏ Que tipo de formato de conteúdo pode ser publicado nesta rede?
- ❏ O formato de conteúdo permitido tecnicamente nesta rede dialoga com meu produto/serviço?
- ❏ Meu objetivo é fazer algo pontual ou contínuo nesta rede?
- ❏ Minha organização tem condições de alimentar esta rede com frequência e conteúdos adequados?

Uma vez que se tem clareza sobre qual ou quais redes sociais são benéficas para as divulgações institucionais, a organização deve se preparar e planejar suas ações em cada um destes ambientes.

Idealmente cada rede social deveria ter publicações próprias, considerando as especificidades técnicas, de navegação e proposta editorial. Esforço que também evita uma experiência repetitiva para os visitantes/seguidores.

No caso o MRSP, dadas as limitações dos recursos da comunicação, uma publicação poderá ser repetida nas redes compatíveis, contanto que se respeite as especificações técnicas para os tamanhos das imagens.

Nos próximos itens serão destacadas recomendações gerais e específicas de cada uma das redes nas quais o MRSP possui perfil atualmente.

Ao fim desta seção haverá um item nomeado Ferramentas com uma relação de softwares para download ou uso online, gratuitas ou de baixo custo, que poderão auxiliar a equipe de comunicação na produção dos conteúdos.

Vale ressaltar que tudo no mundo digital muda constantemente desde a existência de uma rede, suas lógicas de operação, políticas de uso, assim como o comportamento dos usuários. Deste modo, estas recomendações devem ser revisitadas e atualizadas sempre que necessário.

Recomendações gerais para as redes sociais

Nomes, endereços, descrições

- ❏ Caso haja mais de um canal, usar o mesmo nome em todos eles, sendo fiel ao nome contido na marca ou à organização, garantindo uma padronização.
- ❏ Nomes muito grandes podem e devem ser encurtados desde que não comprometam o entendimento do usuário.
- ❏ Evitar o uso de caracteres estranhos ao alfabeto no nome.
- ❏ Algumas redes como, por exemplo, o Twitter impõe limite de caracteres para o nome. Quando isto ocorrer, deve-se abreviar o nome ou ainda usar siglas, caso estas sejam facilmente identificadas.
- ❏ Todas as URLs devem conter somente os nomes em questão, excluindo-se elementos numéricos ou outros.
- ❏ Todas as seções destinadas à descrição institucional devem ser preenchidas e se manter atualizadas frequentemente, com indicação de todos os serviços para contato: telefone, email, endereço, site.

Planejamento e calendário editorial

Assim como o site, as redes sociais exigem planejamento para criação de conteúdo. Toda atividade - de uma roda de conversa, um curso ou uma exposição - deve ser comunicada com antecedência por suas equipes responsáveis à Comunicação, de modo que seja possível planejar a criação dos textos, fotos, artes gráficas, postagens e monitoramento.

É aconselhável usar o mesmo Calendário Editorial que norteia a produção de conteúdo do site. Para manter as redes atualizadas, com conteúdo relevante e diversificado sugere-se que as pautas dos eixos de atuação (educação, pesquisa, exposições) sejam distribuídas ao longo do tempo, isto é, não é necessário esgotar um assunto ou uma atividade em um único post.

Imagens

- ❏ Todos os canais devem conter avatares com a marca institucional legível e proporcional ao espaço disponível na rede,
- ❏ Todas as capas - imagens contidas na seção superior das redes - devem ser atualizadas e ter dimensões adequadas ao ambiente em questão.

- ❏ Todas as postagens devem conter artes compatíveis com a rede em questão, podendo ser ou conter fotografias, criações gráficas, infográficos, vídeos, desde que tais postagens respeitem o Guia da Identidade Visual do MRSP, tipografias básicas e paleta de cores institucionais.
- ❏ Todas as publicações com artes devem conter o mínimo de texto possível, mas sempre devem estar acompanhadas de chamadas de texto.
- ❏ Toda arte com fotografias deve ter autorização de uso e conter os créditos.
- ❏ Sempre que necessário as artes devem conter seus carimbos correspondentes: educativo; acervo; convida; formação; reabertura; apoia; Você Sabia?
- ❏ Todas as imagens devem conter as descrições acompanhadas da #paratodosverem[4]
- ❏ Em 2020, os brasileiros ficaram em média 9h17 conectados diariamente, a maioria por meio do celular. No entanto, o país ocupa a 32ª posição no ranking de velocidade de internet. Portanto, o formato vídeo para produção de conteúdo deve sempre considerar esta realidade, assim como a necessidade desta produção e os recursos disponíveis para tanto. (Fonte: We are social)

Textos

- ❏ Os textos devem respeitar a mensagem e o tom de voz do MRSP, sendo convidativos, autoexplicativos, simples e curtos, sendo acessíveis a todos os públicos e por meio de qualquer dispositivo.
- ❏ Todos os textos devem ser relevantes para o público e devem dizer respeito exclusivamente às atividades do MRSP e aos temas tratados pelo MRSP.
- ❏ Os textos devem estar contidos nas artes gráficas com uma margem de respiro para leitura, de acordo com as especificações técnicas do tamanho das imagens de cada rede social.

[4] Assim que possível, sugere-se que o Núcleo de Acessibilidade forme a equipe para que todos sejam capazes de criar textos alternativos para as postagens nas redes sociais e para a alimentação das imagens do novo site.

URLs (Uniform Resource Locator)

- ❏ Vale lembrar que os links do site devem ter palavras simples e curtas, em uma conjunção que indique que tipo de conteúdo o(a) visitante encontrará naquela página.
- ❏ Estes endereços não devem conter elementos numéricos ou acentos para evitar erros nas leituras dos navegadores.
- ❏ Quando o link for grande é preciso encurtá-lo para: facilitar a leitura da postagem nas redes sociais; otimizar o uso de caracteres em redes sociais com limites de caracteres; monitorar os cliques nos links.

Palavras-chave

- ❏ Todo conteúdo publicado nas redes sociais deve conter palavras-chave específicas relacionadas ao tema abordado, assim como à própria instituição.
- ❏ Textos e arquivos de imagens criados também devem conter palavras-chave para facilitar a localização do conteúdo em sites de busca e dentro da própria rede social.

Hashtags

- ❏ Usar hashtags # nas publicações para facilitar a localização do conteúdo em sites de busca e dentro da própria rede social.
- ❏ Todo post deve conter a #memorialdaresistencia
- ❏ As demais # devem estar relacionadas ao tema do post
- ❏ Não usar # genéricas demais, evitando que desapareçam nas buscas
- ❏ Fazer uma pesquisa antes de criar #
- ❏ Usar # simples e curtas
- ❏ Usar # com palavras-chave
- ❏ Não usar # com jargões ou termos técnicos.
- ❏ Usar poucas #. Recomenda-se até, no máximo, 5 # por postagem.
- ❏ Incentivar o público a usar a # criada. Fazer esta ação nas redes e no espaço físico.
- ❏ Explorar as # no monitoramento de redes sociais.

Emojis

- ❏ Usar poucos emojis. Recomenda-se, no máximo, 3.
- ❏ Usar somente emojis que representam experiências no espaço físico, indicativos ou de sentimentos positivos.

- ❏ Nunca usar emojis que podem ser ofensivos, referentes a sentimentos negativos, que geram duplo sentido e possam dar margens a interpretações equivocadas ou indesejadas.

Relacionamento com o público

- ❏ Sugere-se o diálogo permanente com o público nas redes sociais, respondendo suas dúvidas e questionamentos, sempre que possível.
- ❏ Não se deve revidar comentários ou mensagens ofensivas ou caluniosas. Nestes casos deve-se *printar* as telas referentes e alinhar com a coordenação a necessidade de resposta, sua forma e tom.
- ❏ Deve-se seguir os perfis de parceiros, jornalistas da área da cultural, das artes, da educação e dos direitos humanos.
- ❏ Sempre que uma publicação se referir ao MRSP, a um parceiro ou figura pública com valores semelhantes e com temas relevantes, é interessante comentar a publicação mencionando o perfil correspondente com @(perfil). Esta ação atrai a rede social da pessoa ou instituição mencionada. Deve se alinhar esta ação com a coordenação, na sua ausência o alinhamento deve ser feito com o GT de comunicação.
- ❏ Sempre que fizer sentido, publicações de parceiros, instituições ligadas aos direitos humanos, cultura, arte, educação podem ser compartilhadas na página do MRSP. Esta ação deve vir acompanhada de uma mensagem direita no Messenger do parceiro/instituição parabenizando pela publicação/ação. Deve se alinhar esta ação somente com a coordenação.

Dias e horários para postagens

- ❏ Não existe uma fórmula pronta para decidir que dia e que hora é ideal para as postagens. Esta decisão depende de uma conjunção de fatores como, por exemplo: 1) a persona (público-alvo e suas experiências e comportamentos específicos); 2) a natureza da instituição e de seus serviços/produtos; 3) as práticas do mercado/área de atuação da instituição).
- ❏ Esses dados são extraídos por meio do monitoramento das métricas e de sua análise contínua. Este trabalho é fundamental para a tomada de decisões em relação aos dias e horários ideais entre outras questões.

Métricas e monitoramento

- ❏ As métricas e o monitoramento dos canais são fundamentais para se conhecer/entender o público, seus dados demográficos básicos, seus comportamentos (como dias e horas de acesso e interação), as pautas que mais engajam, entre outras questões.
- ❏ Todas as redes sociais devem ser monitoradas e ter seus dados verificados e analisados frequentemente.
- ❏ Sugere-se a elaboração de relatórios analíticos mensais a fim de avaliar as ações comunicativas passadas e nortear as futuras.

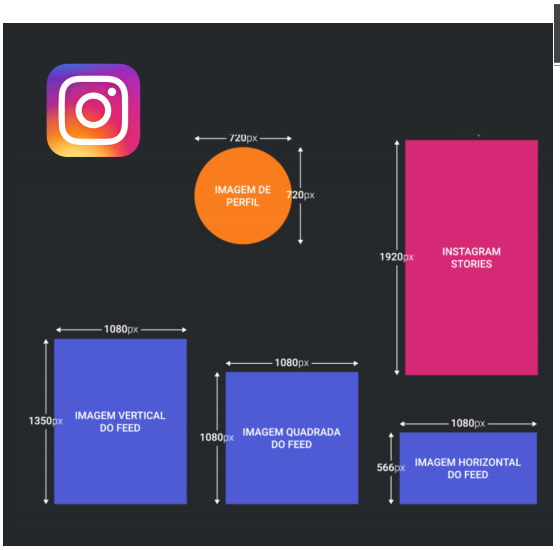
Ferramentas para produção de conteúdo digital

ACESSE A PLANILHE ORIGINAL AQUI.

Uso	Descrição	Ferramenta	Endereço
Áudios	Biblioteca de áudios livres no YouTube	Audiolibrary	https://www.youtube.com/audiolibrary/music
Banco de imagens	Banco com imagens gratuitas	Pixabay	https://pixabay.com/
Banco de imagens	Banco gratuito com imagens de pessoas negras	Nappy	https://www.nappy.co/
Banco de imagens	Banco com imagens gratuitas	Unsplash	https://unsplash.com/
Banco de imagens	Banco gratuito com imagens de mulheres negras	Young, Gifted and Black	https://ygb.black/
Banco de imagens	Banco gratuito com imagens de pessoas LGBTS	Tem que ter	http://temqueter.org/
Cores	Extensão para o Chrome que captura as especificações das cores.	Color Picker	https://chrome.google.com/webstore/detail/color-by-fardos-color-pic/iibpgpkhpfggipbacjfeijkloidhmiei
Cores	Banco com paletas de cores	Color Hunt	https://colorhunt.co/
Criação gráfica	Permite criação gráfica para todas as redes sociais e seus respectivos formatos	Canva	https://www.canva.com/
Criação gráfica	Permite criação gráfica para todas as redes sociais e seus respectivos formatos	Spark Adobe	https://spark.adobe.com/pt-BR/

Criação gráfica	Permite criação gráfica para diferentes projetos (apps, sites, redes sociais)	Figma	https://www.figma.com/
Criação gráfica	Permite criação gráfica para todas as redes sociais e seus respectivos formatos	Trakto	https://www.trakto.io/
Emojis	Emojis feitos à mão livre	Beedii	https://webkul.github.io/beedii/
Emojis	Banco de emojis		https://emojipedia.org/
Encurtador de URL	Permite diminuir os endereços dos links	Bitly	https://bitly.com/
Encurtador de URL	Permite diminuir os endereços dos links	Encurtados	https://www.encurtador.com.br/
Encurtador de URL	Permite diminuir os endereços dos links	Rebrandly	https://www.rebrandly.com/
Fontes	Banco de fontes gratuitas	DaFont	https://www.dafont.com/pt/
Fontes	Banco de fontes gratuitas	Google Fonts	https://fonts.google.com/
Infográficos	Plataforma de criação de infográficos	Infogram	https://infogram.com/
Monitoramento digital	Ferramenta gratuita para monitorar menções a termos determinados em sites ranqueados no Google.	Google Alerts	https://www.google.com.br/alerts
Monitoramento digital	Ferramenta gratuita para monitorar menções a termos determinados no Twitter.	Twitter Search	https://twitter.com/search-advanced
Monitoramento digital	Ferramenta gratuita para monitorar termos buscados no Google.	Google Trends	https://trends.google.com.br/trends/?geo=BR
Vetores e ícones	Banco com vetores e ícones gratuitos	Icon8	https://icons8.com/
Vetores e ícones	Banco com vetores e ícones gratuitos	Flaticon	https://www.flaticon.com/br/

Instagram

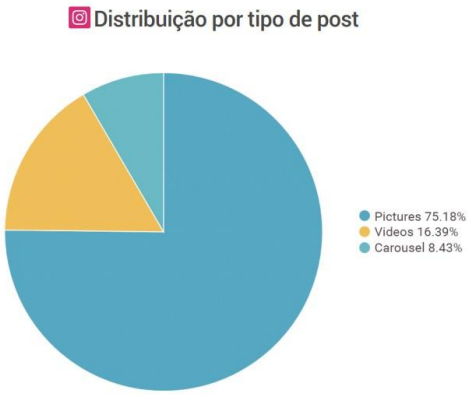


Tamanhos corretos

Perfil no Instagram
Imagem de perfil: 720 x 720 px

Posts no Instagram
Imagem quadrada do feed: 1080 x 1080 px (para imagens e vídeos)
Imagem vertical do feed: 1080 x 1350 px (altura máxima)
Imagem horizontal do feed: 1080 x 566 px (altura mínima)

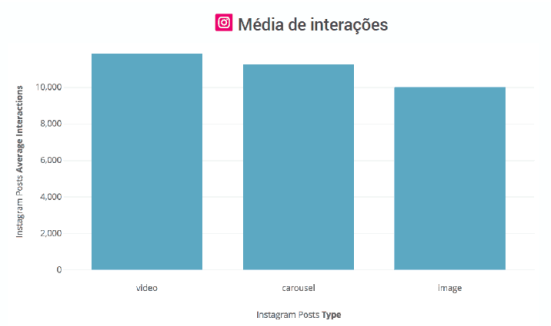
Instagram Stories
Instagram Stories: 1080 x 1920 px (mínimo 600 x 1067 px)



Tipos de posts

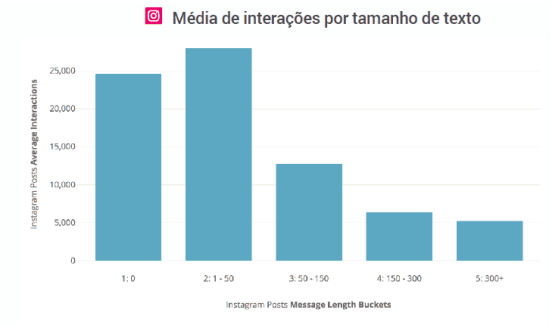
A maioria dos posts no Instagram contém:
Imagens - 75,18%
Vídeos - 16,39%
Carrossel - 8,43%

Instagram



Nível de interação

Vídeos e carrossel geram mais interação do que imagens sozinhas ou estáticas.



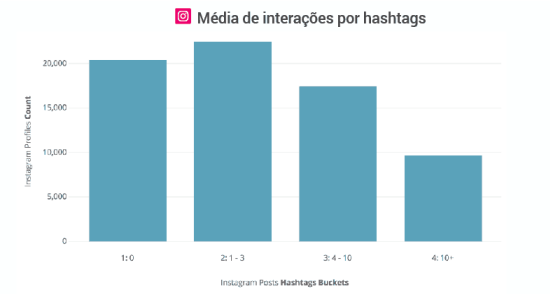
Tamanho dos textos

Quanto menor o texto da publicação maior o nível de interação do público.

Recomenda-se entre:
50 e 150 caracteres.

Deve-se evitar:
Acima de 150 caracteres

O complemento do texto deve ser o conteúdo relacionado publicado no site, cujo link deve ser encurtado..



Posts com hashtags

Os posts com maior interação no Instagram tem até 3 hashtags.

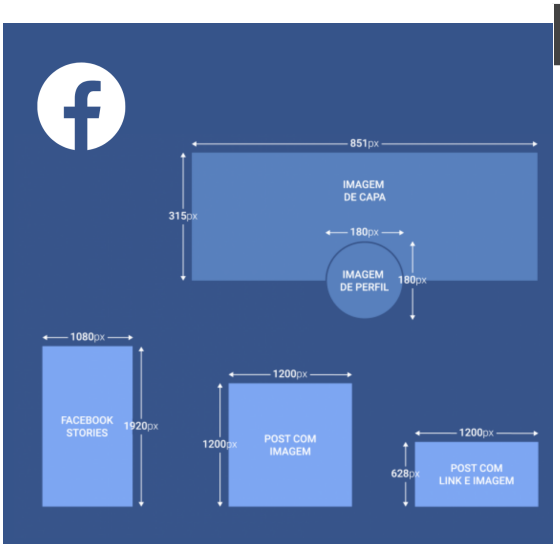
Instagram



Duração dos vídeos

Até 60 segundos.

Facebook

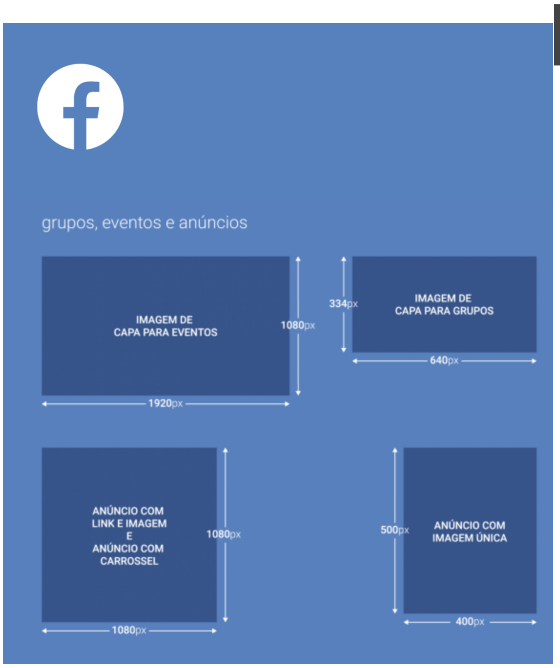


Tamanhos corretos

Imagem de capa: 851 x 315 px
Imagem de perfil: 180 x 180 px

Postagens no Facebook
Post com imagem: 1200 x 1200 px
Post com link e imagem: 1200 x 628 px
Facebook Stories: 1080 x 1920 px

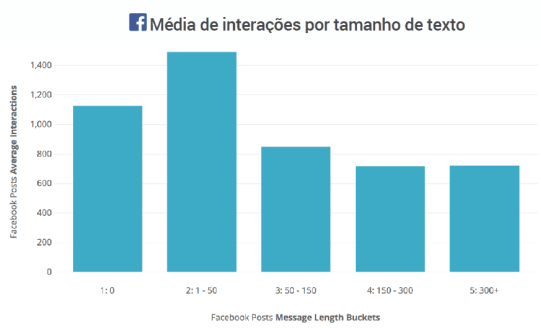
Facebook



Tamanhos corretos

Capas
Imagem de capa para Grupos: 640 x 334 px
Imagem de capa para Eventos: 1920 x 1080 px

Anúncios no Facebook
Anúncio com imagem única: 400 x 500 px (mínimo)
Anúncio com link e imagem: 1080 x 1080 px (recomendado)
Anúncio com carrossel: 1080 x 1080 px (recomendado)



Tamanho dos textos

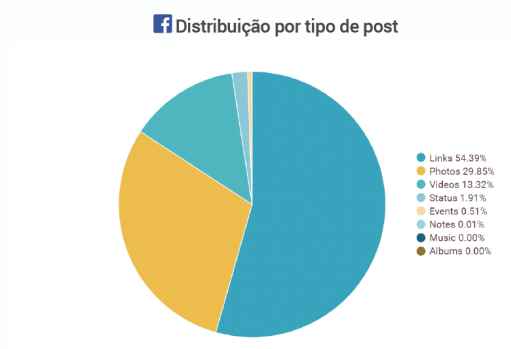
Quanto menor o texto da publicação maior o nível de interação do público.

Recomenda-se entre:
50 e 150 caracteres.

Deve-se evitar:
Acima de 300 caracteres

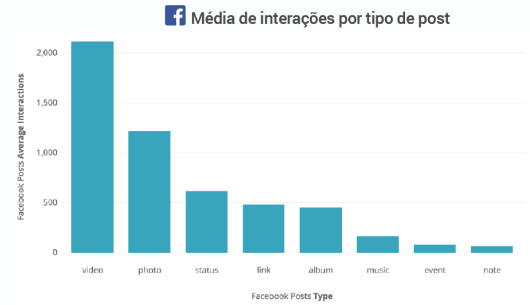
O complemento do texto deve ser o conteúdo relacionado publicado no site, cujo link deve ser encurtado.

Facebook



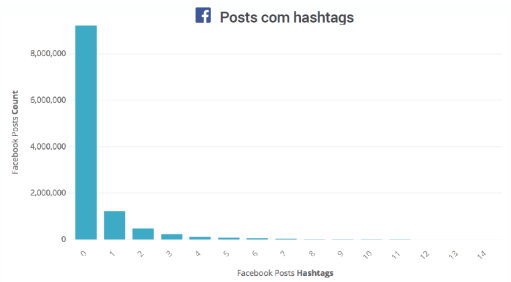
Tipos de posts

A maioria dos posts tem:
Links - 54,39%
Imagens - 29,85%
Vídeos - 13,32%
Status - 1,91%
Eventos - 0,51%



Posts com imagens

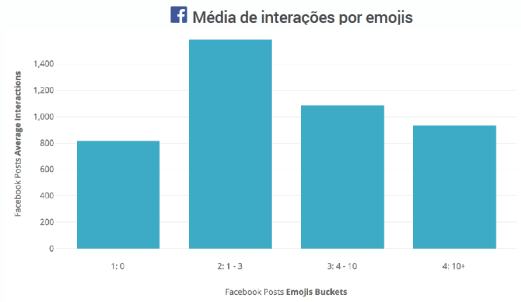
Publicações com imagens (fotos, artes gráficas etc.) geram maior engajamento social.



Posts com hashtags

Os posts com maior interação no Facebook não contém hashtags.

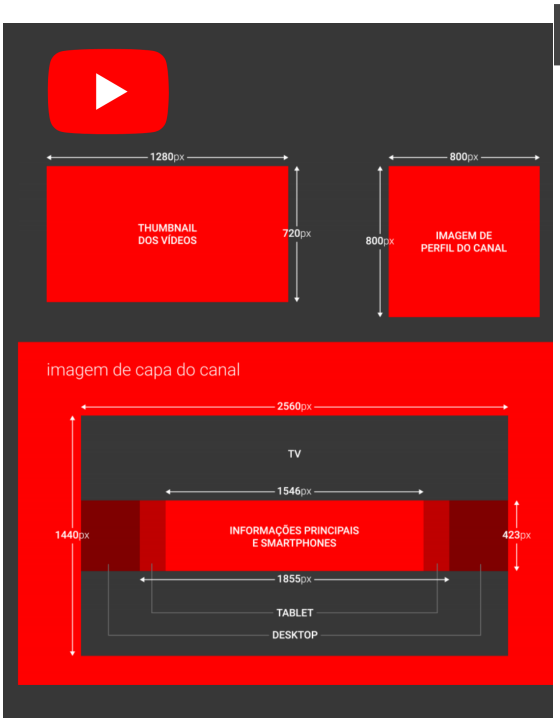
No entanto, o MRSP usará para facilitar a localização do conteúdo para o monitoramento da comunicação.



Posts com emojis

Os posts com maior interação tem, no máximo, 3 emojis.

Youtube



Tamanhos corretos

Perfil e capa no Youtube
Imagem de capa do canal (Informações principais: 1546 x 423 px):

TV: 2560 x 1440 px
Desktop: 2560 x 423 px
Tablet: 1855 x 423 px
Smartphones: 1546 x 423 px

Imagem de perfil do canal: 800 x 800 px

Thumbnail no Youtube
Thumbnail dos vídeos: 1280 x 720 px



Capa dos vídeos

Todos os vídeos devem conter uma Thumbnail, isto é, a primeira imagem que o usuário vê.

A arte deste thumbnail deve estar de acordo com a identidade visual do MRSP.

YouTube

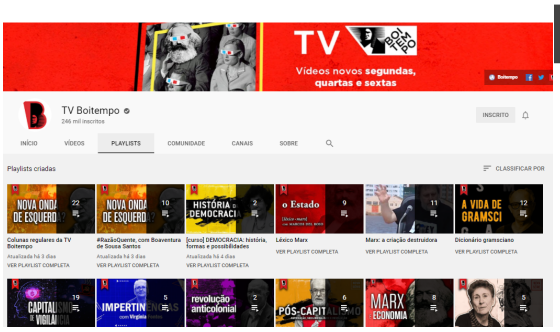


Títulos e descrições

Todos os vídeos devem conter títulos curtos de até 100 caracteres.

Todos os vídeos devem conter descrições que, dependendo do conteúdo, podem ser mais extensas.

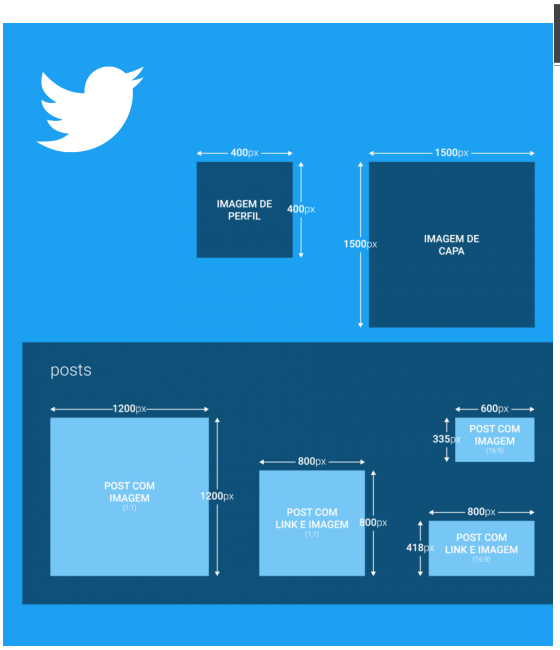
Sempre linkar o vídeo com seu conteúdo correspondente no site.



Playlists

Vídeos devem ser organizados por playlists temáticas. Por exemplo: Curso Direitos Humanos, Testemunhos, Exposição LGBT etc.

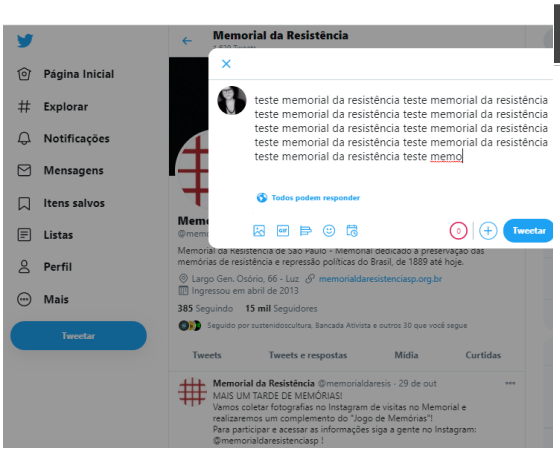
Twitter



Tamanhos corretos

Perfil e capa no Twitter
Imagem de capa: 1500 x 500 px
Imagem de perfil: 400 x 400 px

Postagem no Twitter
Post com imagem: 600 x 335 px (16:9) ou 1200 x 1200 px (1:1)
Post com link e imagem: 800 x 418 px (1.91:1) ou 800 x 800 px (1:1)



Tamanho do tweet

Até 280 caracteres com espaço, incluindo links e menções.

Vimeo

- ❏ Parte do conteúdo produzido nas atividades do Memorial da Resistência é sensível, pois se tratam de áudios e/ou vídeos com entrevistas de ex-presos e perseguidos políticos.
- ❏ Produtos audiovisuais com este tipo de conteúdo são consultados por pesquisadores(as) apenas presencialmente ou no canal do Vimeo que disponibiliza um recurso submetendo o acesso somente diante de senha.

- ❏ As senhas são fornecidas pelo Núcleo de Pesquisa somente após a solicitação formal do(a) pesquisador(a) e a assinatura de um Termo de Uso.

Newsletter

- ❏ O MRSP terá uma newsletter enviada periodicamente para o público externo (jornalistas, parceiros institucionais, público em geral), sempre que houver conteúdo relevante para tanto.
- ❏ Os disparos podem ser únicos ou distribuídos em grupos conforme o objetivo.
- ❏ Todos os contatos atualizados e organizados nestas categorias devem estar contidos na ferramenta de envio de e-mails iSend, contratada pelo MRSP[5].
- ❏ Os disparos das newsletters deve seguir o fluxo das atividades no MRSP e também exigem planejamento e a criação de um calendário próprio.
- ❏ Todos os envios devem ser produzidos em templates de acordo com a identidade visual do MRSP.
- ❏ A captura de dados (Nome, telefone, E-mail) pode ser feita pelo site ou campanhas específicas nas redes sociais e deve seguir todas as recomendações da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD e conforme orientação da TI e da APAC)
- ❏ A captura de dados do público em geral também pode ser feita pelas fichas cadastrais preenchidas durante as atividades no espaço físico. Para facilitar a digitalização, pode ser criado um formulário com QR Code para preenchimento desde os próprios celulares ou tablets no local.
- ❏ Não se deve incluir contatos no mailing sem autorização.

Canais de atendimento direto

Além dos canais digitais há ainda os *telefones* e *e-mails* de contato disponibilizados no site, redes sociais e materiais impressos, que se configuram como canais de atendimento direto.

[5] O acesso à ferramenta iSend é exclusivo da equipe de comunicação. Exceções devem ser acordadas com a coordenação geral.

Telefones

O PABX do MRSP é o (11) 3335-5910. Seus atendentes são orientados a encaminhar as ligações para os ramais internos e, por enquanto, esta lógica permanecerá a mesma em 2021.

E-mails

Atualmente o único email institucional divulgado para a comunicação com o público externo é o faleconosco@memorialdaresistenciasp.org.br, gerenciado pela Comunicação mais precisamente pelo(a) estagiário(a), responsável pela distribuição das mensagens para as pessoas e/ou equipes responsáveis pelo atendimento das demandas.

O ano de 2021 será um ano de transição para a comunicação com o público externo que deve deixar de ser feita por meio de emails personificados e passará a ser institucionalizada.

Esta ação é necessária para qualificar a comunicação e facilitar a garantia da memória institucional, evitando que informações e históricos importantes se percam com o fluxo de pessoal. Além disso, esta ação evita a sobrecarga de gerenciamento de email sobre uma única pessoa ou equipe.

As novas caixas de entrada poderão ter acesso e gestão compartilhadas. A seguir um quadro com os novos emails e seus respectivos acessos liberados a partir de fevereiro de 2021:

Email novo	Acesso liberado para
educativo@memorialdaresistenciasp.org.br	Aureli Alcântara
pesquisa@memorialdaresistenciasp.org.br	Julia Cerqueira Gumieri Camila Alvarez Djurovic Carolina Junqueira
acessibilidade@memorialdaresistenciasp.org.br	Daniel Augusto Bertho Gonzales

comunicacao@memorialdaresistenciasp.org.br	Ana Pato
apoie@memorialdaresistenciasp.org.br	Ana Pato

O email faleconosco@memorialdaresistencia.org.br continuará sendo administrado pelo estagiário de comunicação, no entanto, será divulgado com o objetivo de atender o público externo com demandas não específicas para o Educativo ou a Pesquisa.

Entre janeiro e fevereiro de 2021 as **perguntas mais frequentes** dos usuários e visitantes serão categorizadas e organizadas pelo estagiário de comunicação a fim de facilitar e padronizar as respostas institucionais enviadas por meio do faleconosco@.

Inicialmente, dado o volume destas respostas elas estarão disponíveis somente para a equipe interna. Ao longo do primeiro semestre será analisada a necessidade ou não da publicação desta FAQ no novo site.



PINACOTECA DE SÃO PAULO

Plano Museológico

2023 a 2028

Para tornar o documento acessível para pessoas cegas, surdocegas e com baixa visão, foram tomados alguns cuidados na diagramação: descrição de todas as imagens; reformulação de tabelas para que o conteúdo seja compreendido por programas de leitura de tela; uso de textos invisíveis (favorecendo o design sem deixar de garantir a leitura da informação pelos programas de leitura); e configuração de páginas com uso de textos em apenas uma coluna na maioria dos capítulos. Para uso dos recursos de acessibilidade, recomenda-se que os programas de leitura de tela estejam atualizados.

Sumário

APRESENTAÇÃO 8 Qual o papel do Plano Museológico? 11
1 COMO CONSTRUÍMOS ESTE PLANO: ALGUNS PRESSUPOSTOS 14
1.1 Etapa diagnóstica 18 1.2 Revisão e construção do Plano 21
2 A PINACOTECA 25 2.1 Histórico da instituição 25
2.2 Dados do acervo 28 2.3 Ficha técnica dos edifícios 30
2.4 Os edifícios no território 36 2.5 Estrutura organizacional 42
3 PINACOTECA DESDE DENTRO: ALGUNS ACHADOS DO DIAGNÓSTICO 45
3.1 Análise FOFA/SWOT 52
3.2 Diálogos no tempo: aprendizados e conquistas do Plano Museológico anterior 60
4 MISSÃO, VISÃO E VALORES 65
5 PROGRAMAS: COMO ORGANIZAMOS NOSSAS ATIVIDADES 71
Programa de Gestão Museológica 76 Programa de Gestão de Acervos 81
Programa de Exposições e Programação Cultural 85 Programa Educativo 89
Programa de Edificações 93 Programa de Comunicação
e Desenvolvimento Institucional 97 Programa Conexões Museus SP 101
Programa de Relacionamento com o Território 104
6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO CICLO 109 6.1 Resultados esperados e
plano transversal de ações para o primeiro ano 110
7 NOTAS SOBRE O MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO 125 **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS 130** **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 134**

Agradecimentos

A construção deste Plano Museológico não seria possível sem a participação ativa e generosa dos profissionais da Pinacoteca, que nos receberam e se envolveram nos diversos diálogos realizados (visitas técnicas, rodas de conversa, entrevistas e enquetes) e nas atividades colaborativas para a construção do Plano (oficinas estratégicas, oficinas intersetoriais, enquetes). Nesses encontros, todos se propuseram a pensar coletivamente sobre os desafios atuais e os rumos para o futuro da instituição. Esperamos que cada um se sinta representado neste documento de alguma maneira.

Agradecemos às 894 pessoas que responderam ao questionário externo e contribuíram avaliando atividades e serviços, e compartilhando desejos, sugestões e ideias de futuro.

Agradecemos também aos participantes das rodas externas, que contribuíram tanto na reflexão sobre a Pinacoteca para além de seus muros: Ana Catarina Mousinho (artista visual, Movimento Sem-Teto do Centro e Ocupação 9 de julho); Affonso Lobo (equipe de programação do Sesc Bom Retiro); Benjamin Seroussi (codiretor artístico da Casa do Povo); Bruno Moreschi (artista multidisciplinar e pesquisador acadêmico); Cecília Bedê (curadora e pesquisadora de Artes Visuais no MAC Dragão do Mar-Fortaleza); Claudinei Roberto da Silva (professor, curador e artista visual); Evelyn Lauro (articuladora social do Museu da Língua Portuguesa); Daina Leyton (coordenadora de acessibilidade no MAM); Henrique de Oliveira (coordenador no Movimento de Moradia por Justiça nas ocupações Prestes Maia

911, Prestes Maia 913, Ipiranga 908 e Mauá 340); Karin Di Monteiro (coordenadora no núcleo de ensino e pesquisa do Centro de Convivência É de Lei); Maria Luiza Meneses (integrante do Coletivo Nacional Trovoa); Nilva Luz (gerente-adjunta da Gerência de Artes Visuais e Tecnologias do Sesc); Michele Meira (coordenadora pedagógica na Emei João Theodoro); Raphael Escobar (cocriador de diversos projetos como Coletivo Birico Arte e Pagode na Lata); Sheila Costa (colaboradora no Centro Gaspar Garcia de Direitos Humanos); e Thais Romão (colaboradora na área administrativa do Museu de Arte Sacra).

E também Mayara Vivian (Casa do Povo), pela caminhada pelo Bom Retiro; e Cristiana Mello Cerchiari, pelas orientações para a descrição de gráficos, infográficos e imagens.

Agradecemos ainda à coordenadora da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (UPPM-SEC), Paula Paiva Ferreira, pelo suporte e contribuições. Também é preciso destacar a colaboração sempre solícita e instigante dos membros da UPPM e do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (Sisem-SP). Nas pessoas de Carolina Rocha, Kelly Toledo, Mirian Yagui, Luana Silva, Luiz Fernando Mizukami, Rafael Egashira, Renata Cittadin, Roberta Martins Silva, Suzy Santos e Tayna Rios nos congratulamos com toda a equipe.

Por fim, agradecemos ao Grupo de Trabalho (GT) constituído para acompanhar o processo, que participou dos momentos decisivos do percurso, por todo apoio e parceria: Jochen Volz e Bianca Corazza, representantes da Organização Social de Cultura Associação Pinacoteca Arte e Cultura (APAC); Milene Chiovatto e Ana Maria Maia, representantes da Pinacoteca; Renata Cittadin e Suzy Santos, representantes da UPPM.



Audiodescrição: fotografia colorida de parte da fachada da Pinacoteca Luz, com o nome "Pinacoteca do Estado" e lustre preto no centro da imagem. Há dois banners grandes pendurados em posição vertical na fachada do prédio com divulgação da exposição "Os Gêmeos, segredos". Ao fundo, um céu azul-claro com nuvens brancas.

Apresentação

A Pinacoteca de São Paulo apresenta neste documento seu Plano Museológico, elaborado tendo em vista um ciclo de seis anos. O Plano é resultado da parceria do museu com a Tomara! Educação e Cultura e da colaboração de centenas de pessoas que se ofereceram para refletir sobre os princípios, as diretrizes e as práticas da Pinacoteca.

O processo participativo de elaboração deste documento aconteceu no mesmo momento histórico em que, após debates internacionais intensos propostos pelo Conselho Internacional de Museus (Icom), emergiu uma nova definição de museu.

> **Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade, que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o patrimônio material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam**

de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos. (Icom, 2022).

Este Plano Museológico converge com a nova definição ao atualizar paradigmas e valores e ao perseguir práticas coerentes com o papel social que os museus devem assumir na contemporaneidade, posicionando-se, integrando debates e propondo novos modos de fazer e se relacionar.

Para a atualização deste Plano, a teoria da museologia social e os valores democráticos estiveram sempre presentes na metodologia utilizada, baseada na escuta, no diálogo e na colaboração, e ancorada na participação de agentes internos e externos à Pinacoteca.

Entre os desafios colocados desde o início, destacamos dois: como fazer de um documento obrigatório a todos os museus brasileiros um instrumento de ativação de valores democráticos e de aplicação de uma museologia conectada com a sociedade e ao mesmo tempo atenta às atualizações das instituições pares no resto do mundo?; e como reunir e apresentar em um só documento insumos para usos distintos, que vão desde a declaração política e pública de princípios e métodos, passando pelo papel de guia de gestão para seus condutores até o de ferramenta cotidiana de trabalho para as equipes?

Durante todo o processo em que o presente Plano Museológico foi gestado, essas inquietações estiveram presentes e reverberaram nas formas de trabalho e nos conteúdos desenvolvidos. Com este documento, apresentamos os resultados desse intenso processo dialógico e esperamos responder às questões propostas. Desejamos que sua leitura seja tão instigante quanto foi nosso trabalho.

O documento está organizado em oito capítulos. No primeiro capítulo são compartilhados os princípios que guiaram o processo de revisão do Plano, bem como o percurso metodológico. O segundo apresenta um panorama do museu, abordando um breve histórico da instituição, da-

dos do acervo, espaços físicos dos edifícios, ocupação do território e estrutura organizacional. O terceiro capítulo apresenta, de maneira sintética, as principais reflexões levantadas na etapa diagnóstica, que possibilitaram identificar e sistematizar na matriz SWOT algumas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que compõem o cenário de atuação da instituição. O diagnóstico também conta com uma breve análise das realizações impulsionadas e guiadas pelo último Plano Museológico (2019).

O quarto capítulo compartilha a missão, os valores e a visão de futuro para os próximos anos da Pinacoteca. Esses elementos estruturantes de um Plano Museológico foram revisitados e reelaborados nesta nova versão. O quinto capítulo, "Como organizamos nossas atividades?", apresenta oito programas que devem orientar o fazer cotidiano do museu. O sexto capítulo, "Objetivos estratégicos do ciclo", indica os caminhos a serem trilhados pela instituição para alcançar a visão de futuro almejada, detalhando os resultados esperados e um plano preliminar de ações. Em seguida, o sétimo capítulo trata do monitoramento e da avaliação do Plano, apontando algumas estratégias para verificar se a organização está atingindo os objetivos delimitados. Por fim, o oitavo capítulo traz algumas considerações finais.

Com o intuito de construir um Plano que possa servir como guia para as ações cotidianas das equipes da Pinacoteca, optou-se por elaborar um documento enxuto. Por isso, alguns documentos que dão mais detalhes do processo e dos resultados da revisão do Plano estão vinculados por links – como o memorial do projeto, que traz mais detalhes das metodologias e dos instrumentos utilizados; o relatório diagnóstico, com informações mais completas dessa etapa; e os resultados na íntegra da pesquisa com o público externo. Ao longo da leitura há indicações de discussões e reflexões que podem ser aprofundadas com a leitura desses anexos.

Também foi elaborada uma versão de bolso do Plano, com os elementos principais que devem guiar e inspirar as equipes, e um cartaz.

Qual o papel do Plano Museológico?

O Plano Museológico[1] é um guia geral para a governança do museu. É uma ferramenta de identidade, de planejamento e de gestão da instituição. Por isso, é um documento que deve traduzir o que a Pinacoteca é e o que deseja ser. Deve expressar propósitos e crenças, orientar a conduta e conduzir programas e ações.

O Plano deve auxiliar a Pinacoteca a cumprir suas funções e a se manter conectada às discussões globais a respeito do papel dos museus na sociedade e às políticas públicas museológicas locais (federais e estaduais), a fim de garantir a adoção de padrões e lógicas próprias às instituições museais.

É um planejamento estratégico, mas se distingue de outros similares porque considera as especificidades de um museu, refletidas no conjunto de programas que organizam as grandes áreas e atividades museais – e orientam e ao mesmo tempo delimitam o fazer do museu.

O Plano deve organizar, conectar e guiar ações administrativas, técnicas e políticas, estabelecendo sentido, coerência e coesão à prática profissional. É uma ferramenta cujo objetivo é dar ao museu a capacidade de identificar, reconhecer e aproveitar todo seu potencial para realizar seus objetivos de modo consciente, deliberado e mais eficaz.

A elaboração de um Plano Museológico é uma oportunidade para reflexões sobre a cultura e os objetivos institucionais. Por isso, sua construção é um momento de avaliação institucional que permite rever processos e realizar novas proposições.

1 *Documentos estratégicos vêm sendo desenvolvidos por museus em todo o mundo sob diferentes nomenclaturas (por exemplo, Plano Diretor, Master Plan, Plano de Metas, Plano de Acreditação de Museu e o próprio Plano Museológico), formatos e metodologias de confecção. No Brasil, o Plano Museológico tornou-se a mais conhecida referência desde a promulgação do Estatuto de Museus, Lei nº 11.904/2009, com a proposta de uma estrutura organizacional comum e a obrigatoriedade do documento a todos os museus do país.*

Como um museu é movido por pessoas e para pessoas, a participação dos públicos internos e externos faz toda a diferença no resultado final do Plano e, portanto, nos seus potenciais usos e efeitos. Do ponto de vista dos profissionais do museu, o envolvimento na construção do Plano Museológico pode auxiliar no compartilhamento de propósitos e fortalecer (e às vezes criar) o sentimento de pertencimento e corresponsabilização pelos resultados institucionais, além de apoiar o desenvolvimento de uma cultura de planejamento. Do ponto de vista externo, a participação dos públicos pode contribuir para a democratização de processos museológicos; para uma maior conexão do museu com a sociedade; e para avaliação e aferição dos efeitos do legado institucional.

É importante que o Plano seja percebido pela equipe como um "documento de trabalho". Por isso, deve ser periodicamente revisitado e revisto, de modo a acompanhar a dinâmica da instituição. O sucesso de um Plano Museológico está na efetiva incorporação dos propósitos e valores declarados e na utilização cotidiana pelo museu.

Boa leitura!



Audiodescrição: fotografia colorida da fachada lateral da Pinacoteca Luz, com o jardim gramado e a alameda que ladeiam o edifício. O prédio com tijolinhos aparentes na cor marrom apresenta proteção em metal em todas as janelas dos pavimentos 1 e 2, a fileira de janelas do primeiro pavimento está localizada ao centro e a segunda na parte superior da foto. A luz do sol projeta a sombra da árvore na fachada, na alameda e no jardim.

Como construímos este Plano: alguns pressupostos

1

O processo de revisão do Plano Museológico da Pinacoteca teve como ponto de partida a construção coletiva e a escuta ampla dos colaboradores e demais atores que se relacionam direta e cotidianamente com a instituição. A interlocução com pessoas que observam a Pinacoteca do "lado de fora" também foi fundamental. Isso envolveu a escuta da vizinhança, de pesquisadores, de artistas, de gestores e profissionais que atuam em equipamentos similares, de outros membros da sociedade civil organizada e de públicos em geral.

Alguns princípios operativos guiaram esse processo: (i) participação; (ii) deslocamentos de perspectiva; (iii) negociação de sentidos; e (iv) construção de consensos e convergências.

O caráter colaborativo, multidisciplinar e multivocal, privilegiado no desenvolvimento do Plano, buscou fazer valer o princípio da **participação**[2], caro a qualquer trabalho que se deseje mais representativo das equipes que atuam no museu e da sociedade. Pensar colaborativamente enriquece perspectivas e contribui para dilatar compreensões e possibilidades

2 *A **participação** é um princípio que está em consonância com a Lei nº 11.904/2009, que institui o Estatuto de Museus; com as diretrizes da UPPM para elaboração/atualização de Planos Museológicos (2017); e também com a política cultural da Secretaria de Cultura e Economia Criativa de São Paulo (2022).*

narrativas. A participação de **públicos internos e externos** nesse processo tem como efeito esperado contribuir para que o Plano, do lado de dentro, seja usado como guia e referência pelas equipes, que se perceberão pertencentes a um futuro desejado e construído em conjunto; e, do lado de fora, esteja conectado à sociedade, que também poderá se reconhecer no espaço e nas ações desenvolvidas, sentindo-se de algum modo representada e partícipe dos projetos e das escolhas do museu.

A ideia de **deslocar a perspectiva** inspirou a busca contínua por desautomatizar e desnaturalizar o modo de pensar e lidar com diferentes temas e situações, abrindo espaço para desconstruir e reconstruir visões e posicionamentos sobre os modos de atuação do museu. Produzir novos entendimentos, compreensões e conexões sobre o museu, seus acervos, suas edificações, seu território, seus públicos, bem como estranhar, imaginar, testar e relacionar ideias e possibilidades para a instituição foram exercícios estimulados no processo.

A **negociação de sentidos** corresponde à atitude de levar a sério as diferentes visões e a partir delas buscar compatibilizar repertórios para produzir e inventar novas demandas e estratégias, novos caminhos e produtos. A negociação de sentidos é importante para aproximar repertórios e contribui, ao final, para a tentativa de **construir consensos**, mesmo que provisórios, e **identificar convergências** que permitam caminhar em direção a pontos de interesses partilhados. Construir consensos não significa não dar espaço ou voz para os dissensos, fundamentais para o diálogo. Ao contrário, significa fazer aflorá-los e estabelecer pontes, elegendo termos comuns e elementos representativos para o conjunto dos envolvidos no processo de construção do Plano.

A opção por um processo com essas características, em geral mais lento e complexo, tem como base a expectativa de que o Plano movimente a instituição para que ela seja capaz, cada vez mais, de construir um **legado representativo do ponto de vista social e cultural**, em permanente diálogo com a sociedade. Uma abordagem na qual a reflexão sobre "para quem" e "para onde" seja feita com a participação dos vários sujeitos envolvidos e impactados. Aposta-se na potência desses princípios para repensar uma instituição que quer dialogar com a sociedade, que se deseja capaz de gerar sentimentos de pertencimento e identificação e que se pensa como lugar vivo, dinâmico e integrado ao meio em que existe.

A elaboração deste Plano Museológico aconteceu entre os meses de fevereiro e dezembro de 2022, e foi estruturada em três etapas: i) diagnóstico; ii) revisão do Plano anterior e construção das bases do novo Plano; iii) sistematização e redação do novo Plano.

O processo foi acompanhado de perto por um Grupo de Trabalho (GT)[3], que, junto à equipe da Tomara!, colaborou com sugestões e analisou criticamente instrumentos, estratégias e resultados parciais ao longo de todas as etapas.

Apresentaremos a seguir, sinteticamente, aspectos metodológicos e dados gerais de cada uma das etapas. Para acessar uma versão mais detalhada, é só clicar aqui.

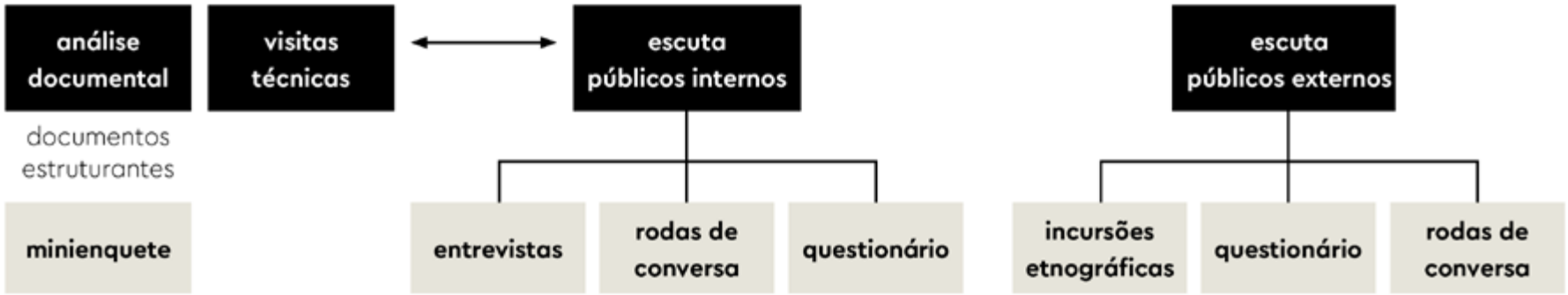
3 *O GT foi composto do seguinte modo: dois representantes da Pinacoteca de São Paulo (Milene Chiovatto e Ana Maria Maia); dois representantes da Associação Pinacoteca Arte e Cultura, Organização Social de Cultura que atualmente gere a Pinacoteca (Jochen Volz e Bianca Corazza); e dois representantes da UPPM (Renata Cittadin e Suzy Santos). As atribuições e o desenho de funcionamento foram propostos pela Tomara! Educação e Cultura a fim de garantir a participação efetiva de todos. Membros da equipe da Tomara! fizeram a moderação e acompanharam as reuniões.*



Audiodescrição: infográfico composto de três colunas na horizontal; cada coluna contém quadrados e cada quadrado corresponde a uma das atividades realizadas na etapa. A etapa 1, diagnóstico, representada pela coluna de quadrados mais à esquerda da página,aconteceu de fevereiro a agosto de 2022: escuta de públicos externos, escuta de públicos internos, visitas técnicas e análise documental. A etapa 2, de revisão e construção do Plano, aconteceu de agosto a outubro: oficinas estratégicas, rodada de escuta ampliada, oficinas intersetoriais e GT ampliado. Ainda na etapa 2, marcada em quinto quadrado pontilhado, abaixo dos outros,inicia-se a escrita do Plano. Por fim, a etapa 3, de sistematização e redação, representada pela coluna da direita, ocorreu entre novembro e dezembro e está representada por: escrita densa, revisão e diagramação dos conteúdos. Há uma linha contínua abaixo das colunas, com seta nas extremidades direita e esquerda, indicando o acompanhamento do GT em todo o processo.

1.1 Etapa diagnóstica

A coleta de dados para a etapa diagnóstica aconteceu entre 25 de fevereiro e 17 de junho de 2022 em duas frentes: uma escuta interna e outra externa. O objetivo foi realizar uma escuta ampla e plural de diversos sujeitos – dos que atuam cotidianamente na Pinacoteca àqueles que frequentam a instituição; das pessoas que convivem no território circunvizinho aos sujeitos que atuam no mesmo campo artístico-cultural. Para isso, foram usadas diferentes abordagens e estratégias: minienquetes, questionários on-line, entrevistas semiestruturadas, rodas de conversa, incursões etnográficas, visitas técnicas e pesquisa documental.



Audiodescrição: esquema gráfico da Etapa 1 composto de quatro colunas na horizontal; cada coluna contém um conjunto de quadrados conectados por linhas. O primeiro quadrado da primeira coluna, da esquerda para a direita, na cor preta, é da análise documental de documentos estruturantes e logo abaixo, conectado a essa ação, está a minienquete, representada em um quadrado cinza. Paralelo a análise documental, na coluna ao lado, sozinho, está o quadrado preto com as visitas técnicas, que se liga com uma seta de duas pontas ao terceiro quadrado da escuta de públicos internos. Abaixo desse quadrado estão interligados quadrados cinza que representam as entrevistas, as rodas de conversa e o questionário. O último quadrado preto é da escuta de públicos externos e abaixo dele estão ligados os últimos quadrados cinzas representando as incursões etnográficas, o questionário e as rodas de conversa.

Nos quadros abaixo, é possível visualizar as diferentes estratégias de escuta, os públicos atingidos e a abrangência de cada estratégia.

ESCUTA INTERNA

Minienquete

- Colaboradores | **Abrangência**[4]: 86 respondentes

Questionário estruturado on-line

- Colaboradores | **Abrangência**: 104 respondentes

Entrevistas semiestruturadas

- Colaboradores por áreas – gestores e equipes | **Abrangência**: 9 entrevistas (14 entrevistados)[5]
- Governança – diretores | **Abrangência**: 3 entrevistas (uma por diretor)
- Governança – Conselho de Administração | **Abrangência**: 1 entrevista (1 presidente do Conselho de Administração)
- Governança – Conselho de Orientação Artística | **Abrangência**: 2 entrevistas (membros do COA)
- Governança – Secretaria de Cultura/UPPM | **Abrangência**: 1 coordenador UPPM

Rodas de conversa

- Roda interna 1 – colaboradores áreas-meio | **Abrangência**: 11 participantes
- Roda interna 2 – colaboradores Educativo e Atendimento | **Abrangência**: 12 participantes
- Roda interna 3 – colaboradores Acervos, Projetos Culturais e Eventos | **Abrangência**: 13 participantes

4 *Para avaliar o percentual de participação, vale considerar o universo de 181 colaboradores (sem contar terceirizados não contatados) – dados fornecidos pela Pinacoteca em abril de 2022.*

5 *Essa diferença se explica porque algumas entrevistas foram feitas com duplas de colaboradores.*

Visitas técnicas

- Colaboradores por áreas – gestores e equipes | **Abrangência**: 13 visitas (32 pessoas envolvidas)

Números totais

- 104 questionários, 3 rodas de conversa (36 participantes), 15 entrevistas (21 entrevistados)

ESCUTA EXTERNA

Questionário estruturado on-line

- Diversos | **Abrangência**: 894 participantes[6]

Rodas de conversa

- Roda externa 1 – interlocutores que atuam no entorno | **Abrangência**: 9 participantes
- Roda externa 2 – interlocutores do campo museal e das artes visuais | **Abrangência**: 7 participantes

Incursões etnográficas

- Atores do entorno | **Abrangência**: 5 idas a campo + 25 agentes identificados

Números totais

- 894 questionários, 2 rodas de conversa (16 participantes), 5 idas a campo (25 interlocutores)

6 *A divulgação do questionário estruturado on-line foi realizada através do mailing institucional da Pinacoteca, com disparo único para 56.462 contatos. Além disso, o link foi divulgado pontualmente (uma vez) pela instituição nas redes sociais e compartilhado também pontualmente pelo WhatsApp para alguns interlocutores. Essa escolha tornou rara ou inexistente a escuta de não públicos ou públicos não habituais.*

A **pesquisa documental** foi outro ponto importante para o desenvolvimento dessa etapa pela possibilidade de confrontar ou subsidiar os dados que emergiram da escuta. Os documentos foram organizados pelo grau de relevância para a produção do Plano. Foram mapeados **242** documentos de interesse; destes, **76** foram classificados como prioritários e analisados para a elaboração deste Plano. A maioria são documentos da própria Pinacoteca, como o Plano de Ação Educativa (2021), a Política de Acervo (2019), o Plano de Trabalho (2018–2023), o Plano Estratégico (2019-2023), o Plano Museológico vigente (2019–2023) e o anterior, para citar alguns, mas há também outras referências importantes como a publicação *Subsídios para a elaboração de planos museológicos* (Ibram, 2016), legislações relacionadas ao tema e planos museológicos de outros museus.

Como resultado dessa etapa, foi elaborado um relatório diagnóstico, que descreve as percepções e expectativas dos colaboradores sobre o cotidiano de trabalho, além de impressões e desejos dos públicos externos consultados. Como síntese desse esforço, foi construída uma matriz FOFA (SWOT) elencando forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

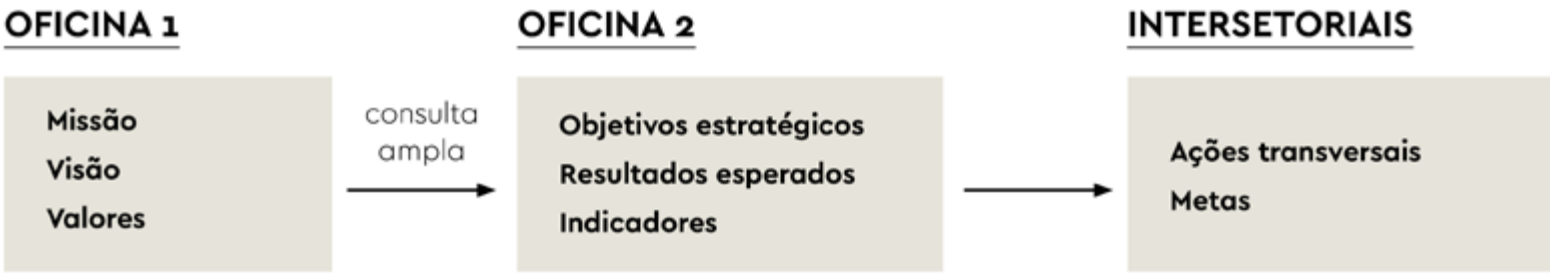
1.2 Revisão e construção do Plano

Uma vez que o diagnóstico permitiu identificar quais são as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças que compõem o cenário de atuação da instituição, a etapa de revisão do Plano anterior e construção das bases do Plano novo se debruçou na reavaliação e/ou reconstrução da missão, dos valores e da visão de futuro da instituição. A iniciativa ainda estabeleceu objetivos estratégicos para o próximo ciclo, com resultados esperados e as respectivas ações vinculadas a eles para o primeiro ano de vigência do Plano. Um estudo preliminar de metas também foi feito para o primeiro ano, mas não será apresentado aqui, pois será revisto à luz do orçamento e dos demais aspectos de contexto.

Assim como a etapa diagnóstica, a etapa de revisão e construção do Plano – planejada e preparada em agosto de 2022 e realizada entre os meses de setembro e outubro – também contou com a participação ativa da equipe da Pinacoteca. Todos os colaboradores foram convidados

a manifestar o interesse de participar das oficinas estratégicas por inscrição, e os 36 inscritos foram contemplados em pelo menos uma oficina. A oficina estratégica 1 teve como objetivo refletir sobre os valores e a visão de futuro da instituição. Naquele momento, e com base nos resultados do diagnóstico, entendeu-se que não era necessário rever a missão. Em seguida, foi realizada uma enquete para que todos os colaboradores tivessem a oportunidade de sugerir alterações e validar a visão de futuro construída durante a primeira oficina. Participaram dessa escuta 53 colaboradores, sendo que 85% (45 pessoas) concordaram totalmente com a redação proposta e 15,1% (8 pessoas) concordaram parcialmente, fazendo sugestões de melhoria. As sugestões levantadas foram levadas para a oficina estratégica 2, na qual foi aprovada a redação final da declaração. Nesse encontro a missão foi revisitada, com a inclusão de uma palavra; e com base nos constructos já mencionados foram estabelecidos objetivos estratégicos, resultados esperados e indicadores para os próximos anos da Pinacoteca.

Após as oficinas estratégicas, foram realizadas cinco oficinas intersetoriais. Cada um dos encontros teve como foco um objetivo estratégico e os resultados esperados. Participaram das oficinas representantes de diferentes áreas, que foram instigados a pensar e definir ações e metas que, no prazo de um ano, devem ser realizadas para começar a alcançar os resultados esperados.



Audiodescrição: esquema gráfico formado por três quadrados cinza dispostos na horizontal. Entre eles, há setas apontando para a direita que os conectam e indicam a ordem de realização. O primeiro quadrado à esquerda corresponde à oficina 1, composta pela missão, visão e valores. A seta que conecta o primeiro e o segundo quadrados indica que houve uma consulta ampla. O segundo quadrado ao centro corresponde a oficina 2, composta de objetivos estratégicos, resultados esperados e indicadores. Por fim, o último quadrado à direita, apresenta oficinas intersetoriais formadas pelas ações transversais e pelas metas.

As oficinas privilegiaram dinâmicas coletivas e participativas para que os representantes das diversas áreas pudessem contribuir e compartilhar suas perspectivas e seus pontos de vista sobre os temas discutidos. Os encontros foram estruturados com estratégias variadas: exercícios individuais, momentos de construção e discussão em pequenos grupos e plenárias para ampliar as trocas, e para deliberar e validar os pontos elaborados.

No quadro abaixo, é possível verificar a abrangência e os públicos de cada uma das dinâmicas dessa etapa de construção do Plano.

ETAPA – CONSTRUÇÃO DO PLANO

As oficinas estratégicas e intersetoriais buscaram mobilizar colaboradores de diversos setores do museu. As áreas que tiveram representantes nessas dinâmicas estão relacionadas a seguir.

Oficinas estratégicas

- Ação Educativa; Acervo Museológico; Captação de Recursos; Comunicação e Marketing; Conservação e Restauro; Biblioteca e Cedoc; Diretoria Administrativo-Financeira; Diretoria de Relações Institucionais; Diretoria-Geral; Facilities; Financeiro; Pesquisa e Curadoria; Planejamento e Gestão; Projetos Culturais; RH e Atendimento; Tecnologia da Informação | **Abrangência**: 36 colaboradores contemplados em todas as oficinas

Consulta ampla

- Enquete anônima | **Abrangência**: 53 respondentes

Oficinas intersetoriais

- Ação Educativa; Acervo Museológico; Captação de Recursos; Comunicação e Marketing; Biblioteca e Cedoc; Diretoria de Relações Institucionais; Diretoria-Geral; Facilities; Financeiro; Pesquisa e Curadoria; Planejamento e Gestão; Projetos Culturais; RH e Atendimento; Tecnologia da Informação | **Abrangência**: 37 colaboradores contemplados em todas as oficinas



Audiodescrição: fotografia colorida, tirada de baixo para cima, da entrada da Pinacoteca Luz. No primeiro plano, uma árvore com poucas folhas está na frente da escadaria do prédio. No primeiro e segundo pavimentos do edifício há sacadas. Ao fundo, céu azul.

A Pinacoteca

2

2.1 Histórico da instituição

A Pinacoteca de São Paulo é um museu de artes visuais com ênfase na produção brasileira do século XIX à contemporaneidade. Trata-se do museu de arte mais antigo da cidade. Fundada em 25 de dezembro de 1905 pelo governo do estado de São Paulo, a Pinacoteca abriga uma das mais importantes coleções de arte brasileira. A formação do acervo original começou com a transferência de vinte obras do Museu do Ipiranga (então Museu Paulista), que se somaram a outras seis adquiridas de importantes artistas da cidade, como Almeida Júnior, Pedro Alexandrino, Antônio Parreiras e Oscar Pereira da Silva.

Atualmente a coleção conta com cerca de 11 mil peças, entre pinturas, desenhos, gravuras, esculturas e fotografias, dentre as quais estão trabalhos de artistas brasileiros como Anita Malfatti, Lygia Clark, Tarsila do Amaral, Candido Portinari, Oscar Pereira da Silva, Eliseu Visconti, Almeida Junior, Pedro Alexandrino, Benedito Calixto, Victor Brecheret, Lucy Citti Ferreira e Lasar Segall. Há ainda obras contemporâneas, como as de Waldemar Cordeiro, Ivan Serpa, Rubem Valentim, Carmela Gross, Sérgio Sister, Adriana Varejão, Rosângela Rennó, Rosana Paulino, Sonia Gomes, Jaime Lauriano, Jaider Esbell e Denilson Baniwa, para mencionar algumas referências.

O primeiro prédio a abrigar a Pinacoteca, na Praça da Luz, foi o edifício do antigo Liceu de Artes e Ofícios, projetado pelo Escritório Técnico Ramos

de Azevedo no final do século XIX. Mas foi só a partir do final dos anos de 1990, depois de ampla reforma projetada pelo arquiteto Paulo Mendes da Rocha, que a Pinacoteca passou a ocupar totalmente as instalações do edifício, até então compartilhado com outras instituições, como o próprio Liceu e a Escola de Belas Artes. Atualmente, esse prédio do museu comporta um dos principais laboratórios de conservação e restauro do país.

Além do imóvel original, desde 2004 o museu ocupa também outro edifício, a Pinacoteca Estação, no Largo General Osório, unidade inaugurada após ampla reforma, assinada por Aron Cohen, para receber parte do programa de exposições temporárias e do acervo do museu. Esse edifício histórico também foi projetado originalmente pelo Escritório Técnico Ramos de Azevedo como parte do conjunto arquitetônico ferroviário da The São Paulo Railway, e abrigou, entre 1914 e 1938, escritórios e armazéns da Companhia Estrada de Ferro Sorocabana. Entre 1940 e 1983, depois de passar por algumas reformas, sediou delegacias vinculadas ao Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo, o Deops-SP. Atualmente, a Pinacoteca Estação abriga o Centro de Documentação e Memória (Cedoc), a Biblioteca da Pinacoteca de São Paulo e compartilha o edifício com o Memorial da Resistência de São Paulo, instituição dedicada à valorização e à preservação das memórias da repressão e da resistência políticas no Brasil republicano, especialmente no período da ditadura civil-militar instituída em 1964.

O terceiro edifício é a Pinacoteca Contemporânea, que vai ocupar o antigo prédio da Escola Estadual Prudente de Moraes, em terreno oficialmente cedido à Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo em 2018. A Pinacoteca Contemporânea, conectada ao Parque Jardim da Luz, amplia a presença do museu na região e na cidade tanto em termos espaciais quanto no sentido de novas relações e práticas. O museu contará com uma praça pública para atividades artísticas e culturais, duas galerias para exibição de obras em grandes formatos, ateliês para atividades educativas, a Biblioteca e o Cedoc (que migrarão da Pinacoteca Estação), loja, café, restaurante e auditório.

Nos últimos anos, a Pinacoteca se consolidou como referência museológica nacional e internacional em função do seu acervo, das exposições temporárias e da programação cultural com-

plementar que oferece ao público. A Pinacoteca também é responsável pela preservação das 49 esculturas em exposição no Parque Jardim da Luz.

O museu conta ainda com um projeto de Ação Educativa de referência, organizado para cada tipo de público: o escolar, o dos visitantes em geral, o das pessoas com deficiência e transtornos mentais, o das pessoas em situação de vulnerabilidade social, o dos idosos e o público formado pelos próprios trabalhadores da instituição, entre outros.

A Pinacoteca cumpre, assim, seus objetivos fundamentais de preservação e divulgação do patrimônio artístico-cultural (formado por seus acervos e edifícios tombados nas três esferas de governo); de formação estética dos visitantes, contribuindo para o desenvolvimento da consciência crítica na sociedade; e do usufruto dos direitos culturais para um grande número de pessoas.

Desde 2005, o governo do estado de São Paulo implantou o sistema de gestão por Organizações Sociais de Cultura (OSCs) dos seus equipamentos culturais. As OSCs são escolhidas[7] com base na política cultural da Secretaria de Cultura e Economia Criativa (SEC) e nas diretrizes da UPPM. A APAC, organização social atualmente responsável pela gestão da Pinacoteca, estabelece metas e realiza, em comum acordo com a UPPM-SEC, ações estratégicas, além de cumprir as rotinas e obrigações estabelecida em contrato.

7 *A seleção se dá pela análise de proposta técnica e orçamentária baseada em processo convocatório a OSCs habilitadas e interessadas na gestão dos museus.*

2.2 Dados do acervo

A Pinacoteca preserva três tipos de acervo: artístico, documental e bibliográfico. De acordo com levantamento realizado em setembro de 2022, esses acervos se apresentam como descrito a seguir.

_Acervo artístico: composto por um total de 10.869 obras, entre elas, 2.089 pinturas, 2.322 desenhos, 4.333 gravuras, 982 fotografias, 750 esculturas, 94 instalações, 48 livros de artistas, 4 performances, 29 vídeos, 1 website, 39 álbuns, 2 colagens, além de outros 162 itens diversos, alguns classificados como memorabilias.

_Acervo documental: mantido pelo Cedoc, é composto por documentos textuais, iconográficos e tridimensionais. Possui um fundo institucional, bem como fundos de origem privada. O acervo configura um conjunto consistente para o subsídio de pesquisas em artes visuais no Brasil. O fundo institucional possui 114,49 metros lineares de materiais processados e 24,35 metros em processamento (num total de 138,84 metros). Somam-se a isso 30 fundos individuais com 69,49 metros lineares, sendo 31,41 metros processados e 38,08 metros em fase de processamento.

_Acervo bibliográfico: mantido pela Biblioteca da Pinacoteca de São Paulo, conta com títulos especializados em artes visuais, dentre livros, folhetos e catálogos, constituindo uma das coleções mais importantes de arte brasileira. O acervo possui obras raras e contém um total de 11.695 itens. No momento da consulta, havia 227 álbuns, 1.656 documentos (tais como certificados, diplomas, fotografias, cartazes, entre outros), 114 teses e mais de 3 mil materiais em processamento.

É importante indicar que a Política de Acervo da Pinacoteca (2019) traz orientações detalhadas sobre aquisição e empréstimo de obras, bem como formas de registro e focos de interesse. Muitos documentos relevantes são anexos da Política, como o Manual de Catalogação e Procedimentos

Técnicos da Biblioteca[8], o Manual de Descrição Arquivística[9] e a Política de Preservação Digital[10]. Outro documento importante, que dá suporte e norteia a Política de Acervo, é a Política de Direito Autoral[11].

Os focos de interesse expressos da atual Política de Acervo sinalizam para a identidade que a Pinacoteca deseja construir e apontam critérios atualizados para a composição do acervo.

Entre as prioridades estabelecidas no documento para a aquisição de novas obras estão: artistas que ainda não façam parte da coleção, levando em conta diversidade e equilíbrio étnico, racial, regional e de gênero, atentando especialmente para o aumento de representação de artistas mulheres, negros e indígenas; artistas fora do eixo Rio-São Paulo; obras de artistas que já façam parte do acervo, mas com trabalhos menos relevantes; e, com o objetivo de cobrir lacunas do acervo, obras de tema histórico ou com linguagens pouco presentes nas coleções do museu, como performance, vídeo, obras conceituais e produção das décadas de 1970 e 1980 de fora de São Paulo.

8 *Anexo M – Manual de Catalogação e Procedimentos Técnicos Biblioteca Walter Wey 2019, p. 146–159.*

9 *Anexo O – Manual de Descrição Arquivística, p. 189–209.*

10 *Anexo N – Política de Preservação Digital da Pinacoteca do Estado de São Paulo 2019–2023, p. 160–188.*

11 *A Política de Direito Autoral do Acervo Artístico da Pinacoteca de São Paulo, publicada em 2020, dá suporte às atividades desenvolvidas com acervo artístico, orientando práticas a partir da sistemática interpretação da legislação, garantindo segurança para o museu e estabelecendo protocolos que respeitam os direitos dos artistas.*

2.3 Ficha técnica dos edifícios

Pinacoteca Luz

Área construída: 10.242,26 metros quadrados.

TÉRREO

Infraestrutura: escadas, rampas, saídas de emergência, elevador, sanitários, vestiários, cabine primária e secundária, casa de máquinas do ar-condicionado, corredores de acesso, estacionamento.

Operacional: Espaço do Núcleo de Ação Educativa (Espaço NAE), cafeteria, loja, guarda-volumes, pátios internos, auditório (150 lugares), laboratório de restauro, duas reservas técnicas, área de TI, Núcleo de Acervo Museológico, manutenção, montagem, copa, refeitório, Núcleo de Ação Educativa e recepção de serviço.

PRIMEIRO PAVIMENTO

Infraestrutura: banheiros, escadas, elevadores, casa de máquinas dos elevadores, passarelas, corredores de acesso, varandas.

Operacional: salas expositivas (16 salas, divididas em quatro galerias, e a área central do octógono – 1.411,94 metros quadrados), recepção, lobby, belvedere.

SEGUNDO PAVIMENTO

Infraestrutura: elevadores, passarelas, varandas, corredores de acesso, átrio e escadas.

Operacional: salas expositivas (exposição do acervo de longa duração (17 salas – 1.474,33 metros quadrados).

TOMBAMENTOS

_Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)

Publicação no Diário Oficial da União do dia 28/12/2011, página 249, da "Notificação a respeito do tombamento do conjunto arquitetônico e paisagístico do bairro da Luz, Município de São Paulo, Estado de São Paulo"; e publicação no Diário Oficial da União do dia 16/12/2016, página 241, ratificando o tombamento definitivo.

_Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat)

JARDIM DA LUZ
Processo 20236/1977 – Resolução Tomb. nº 31 de 8/8/1981. D. O. 11/8 e 12/9/1981 – Livro do Tombo Arqueológico, Etnográfico e Paisagístico: inscrição nº 7, p. 303, 18/8/1986.
PINACOTECA DO ESTADO (edifício)
Processo 00215/1979 – Resolução Tomb. nº 24 de 5/5/1982. D. O. 21/5/1982 – Livro do Tombo Histórico: inscrição nº 224, p. 62, 19/1/1987.

_Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)

JARDIM DA LUZ (bem)
Resolução 05/91 (*ex officio*) de 05/04/1991.
PINACOTECA DO ESTADO (bem)
Resolução 05/91 (*ex officio*) de 05/04/1991.



Pinacoteca Estação

Área construída: 8.422,15 metros quadrados.

SUBSOLO

Infraestrutura: casa de máquinas, ar-condicionado e cabine secundária.

TÉRREO

Infraestrutura: escadas, rampas, saídas de emergência, elevadores, sanitários, vestiários e corredores de acesso.

Operacional: área de exposição de longa duração do Memorial da Resistência (220,05 metros quadrados), bilheteria, guarda-volumes, café, loja, recepção de serviços, copa, refeitório e reserva técnica.

PRIMEIRO PAVIMENTO

Infraestrutura: escadas, elevadores, sanitários e corredores de acesso.
Operacional: Biblioteca (321,50 metros quadrados), Cedoc (381,81 metros quadrados), montagem, reserva técnica.

SEGUNDO PAVIMENTO

Infraestrutura: escadas, elevadores e casa de máquinas do ar-condicionado.
Operacional: sala expositiva (333,82 metros quadrados), área administrativa da Pinacoteca e Memorial da Resistência.

TERCEIRO PAVIMENTO

Infraestrutura: escadas, elevadores e sanitários.
Operacional: salas expositivas e espaço da Ação Educativa do Memorial da Resistência (676,11 metros quadrados).

QUARTO PAVIMENTO

Infraestrutura: escadas e elevadores.
Operacional: salas expositivas da Pinacoteca (992,50 metros quadrados).

QUINTO PAVIMENTO

Infraestrutura: copa, banheiros.
Operacional: auditório (150 lugares).

TOMBAMENTOS

_Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)
Publicação no Diário Oficial da União do dia 28/12/2011, página 249, da "Notificação a respeito do tombamento do conjunto arquitetônico e paisagístico do bairro da Luz, Município de São Paulo, Estado de São Paulo"; e publicação no Diário Oficial da União do dia 16/12/2016, página 241, ratificando o tombamento definitivo.

_Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (Condephaat)
Remanescentes da instalação primitiva da antiga Estrada de Ferro Sorocabana, hoje constituídos pelas duas estações – 1ª e 2ª, hoje sede do Deops. Processo 20151/1976.
Edifício Deops – Capital.
Processo 38685/1999 – Resolução de Tombamento SC 28 de 8/7/1999 – Livro de Tombo Histórico: inscrição nº 327, p. 82 e 83, 9/3/2000.

_Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)
RES. 44/92 – APT IMÓVEIS Z8-200; RES. SC 28/99 – T. ANTIGO EDIFÍCIO DO DOPS; PROC. SC 20.151/78 — APT ANTIGA ESTRADA DE FERRO; RES. 11/03 – A.E. EDIF. AL. CLEVELAND 601/617; A.E. RES. SC 46/02; A.E. RES. SC 27/99; A.E. RES. SC 28/99; PROC. SC 24.506/86.



Pinacoteca Contemporânea[12]

Área construída: 5.878 metros quadrados.

SUBSOLO

Infraestrutura projetada: elevadores, escadas, rampas de acesso, área de exposição, antecâmara, varanda de acesso, ar-condicionado, oficina, sala de manutenção, sala de serviços, vestiários, sanitários de funcionários, tratamento e reúso de água, informática, monitoramento, grupo gerador, subestação, arquibancada externa, docas, jardins, taludes de público e acesso à rua Ribeiro de Lima.

TÉRREO

Infraestrutura projetada: elevadores, escadas e passarela. Bloco Galpão: exposição, ateliês, loja, sanitários de público, fraldário, refeitório e convivência, pátio interno, administração, salas de reunião, jardim da administração, átrio expositivo, acesso ao Parque Jardim da Luz e à Pinacoteca Luz, acesso principal pela avenida Tiradentes, jardins, recepção, guarda-volumes, hall externo ponte. Bloco Esquerdo: ar-condicionado, plataforma elevatória, acervo biblioteca, acervo Cedoc, sala de consulta, foyer, equipe integrada, lógica, tratamento de obras, quarentena, sanitários internos, copa, depósito 1, câmara refrigerada e lixo refrigerado. Bloco Direito: ar-condicionado, plataforma elevatória, depósito 2, primeiros socorros, sala de estudos, documentação, arquivos deslizantes, reserva técnica, grandes formatos, quarentena e elevador técnico.

12 *Os dados correspondem ao previsto no projeto, sendo necessário atualizá-los após o término das obras.*

PAVIMENTO SUPERIOR

Infraestrutura projetada: elevadores e escadas. Bloco Esquerdo: belvedere, varanda mirante, café, varanda café, cozinha, bar, salão de projeções, terraço coberto, terraço descoberto, sanitário interno. Bloco Direito: circulação, traineis, médios formatos e elevador técnico.

TOMBAMENTOS

_Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)

Publicação no Diário Oficial da União do dia 28/12/2011, página 249, da "Notificação a respeito do tombamento do conjunto arquitetônico e paisagístico do bairro da Luz, Município de São Paulo, Estado de São Paulo"; e publicação no Diário Oficial da União do dia 16/12/2016, página 241, ratificando o tombamento definitivo.

_Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (CONDEPHAAT). O imóvel situa-se em intersecção das áreas envoltórias de alguns bens, destacando: Jardim da Luz, Pinacoteca do Estado.

JARDIM DA LUZ

Processo 20236/1977 – Resolução Tomb. nº 31 de 8/8/1981. D.O. 11/8 e 12/9/1981 – Livro do Tombo Arqueológico, Etnográfico e Paisagístico: inscrição nº 7, p. 303, 18/8/1986. PINACOTECA DO ESTADO (edifício).

Processo 00215/1979 – Resolução Tomb. nº 24 de 5/5/1982. D.O. 21/5/1982 – Livro do Tombo Histórico: inscrição nº 224, p. 62, 19/1/1987.

_Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (Conpresp)

Resolução Conpresp 05/91, item 30. Resolução Conpresp 44/92. Imóveis enquadrados na Zona de Uso Z8-200, item 771. Resolução Conpresp 22/ 2015, item 211.

2.4 Os edifícios no território



1 Pinacoteca Estação

2 Pinacoteca Luz

3 Pinacoteca Contemporânea

Audiodescrição: foto, em plano aéreo e cor cinza-escuro, da região da Pinacoteca. No centro há um quadrante composto por árvores, o Parque Jardim da Luz. No canto inferior esquerdo, depois da linha do trem, há uma área destacada com retângulo branco: 1. Pinacoteca Estação. À direita, outras duas áreas estão destacadas com retângulos brancos: 2. Pinacoteca Luz e 3. Pinacoteca Contemporânea.

O ENTORNO

A região em que a Pinacoteca está inserida passou por diferentes transformações na sua história recente. O centro de São Paulo aglutina vários bairros e é atravessado por processos sociais complexos, que envolvem múltiplos agentes (poder público, privado, terceiro setor, comerciantes e moradores locais). Tais sujeitos habitam e compartilham o território ao mesmo tempo em que entram em disputas e negociações cotidianas com relação aos usos e significados atribuídos aos espaços, construindo uma complexa teia de narrativas sobre o local.

A região da Luz, mais especificamente, é caracterizada pela presença de vários prédios e instituições culturais tombadas pelo patrimônio estadual – tem como marco histórico o tombamento da Estação da Luz em 1981. A partir da década de 1990, um conjunto relevante de instituições culturais foi estruturado ao redor da estação: em 1997, a Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo assume o controle do edifício da Companhia da Estrada de Ferro Sorocabana para transformá-lo no Complexo Cultural Júlio Prestes, onde foi alocada a Sala São Paulo; em 1998, a Pinacoteca é reaberta ao público após passar por uma importante reforma; já em meados dos anos 2000, o antigo edifício da Companhia Estrada de Ferro Sorocabana e também do antigo Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo (Deops-SP) passa a sediar a Pinacoteca Estação e o Memorial da Resistência; a própria Estação da Luz passa a abrigar em suas dependências o Museu da Língua Portuguesa, inaugurado em 2006.

A chegada dessas instituições, como ressaltam Frúgoli Jr. e Sklair (2009), faz parte de uma política, em curso desde a década de 1980, voltada à transformação da Luz em um "bairro cultural" – o que trouxe uma nova circulação de integrantes das classes médias e altas na região para práticas de consumo cultural.

Em contraponto, esse mesmo território, há décadas, se caracteriza pela presença de pensões, cortiços, ocupações, comércio informal, prostituição, pessoas em situação de rua e o tráfico e consumo de *crack* em vários espaços públicos. Desde a década de 1950 – com a saída das elites paulistanas do centro da cidade – a região de Luz (principalmente nos entornos da antiga rodoviária) já era estigmatizada e vista como decadente, sendo conhecida como Boca do Lixo (RUI,

2014)[13]. Mais recentemente, esses grupos tornaram-se alvo de constantes ações de repressão, fiscalização e expulsão por parte do poder público. Vale ressaltar que tais ações ganharam força no início dos anos 2000, quando a área passa a ser tida pela gestão municipal como "prioritária para uma política de requalificação urbana, dando continuidade a uma política iniciada pelo governo do Estado há duas décadas, de transformar a Luz num 'bairro cultural'" (FRÚGOLI JR.; SKLAIR, 2009). Em 2005, por exemplo, foi lançado um programa de incentivos fiscais, intitulado "Nova Luz", com o intuito de atrair novos negócios, serviços e comércios (FRÚGOLI; SPAGGIARI, 2010), que culminou na ocupação de boa parte dos imóveis e terrenos disponíveis pela empresa Porto Seguro.

Dentro desse cenário de disputa, outro elemento central para compreender a dinâmica local é a região conhecida como cracolândia, que mobiliza cotidianamente aqueles que habitam o entorno, bem como ocupa de tempos em tempos as manchetes de jornais e é alvo de uma série de intervenções de controle e dispersão. A cracolândia não é um fenômeno recente: há aproximadamente três décadas a cena de uso de *crack* na região central de São Paulo é colocada como uma das principais problemáticas sociais da cidade. Durante esses anos, a cracolândia passou por reconfigurações e se deslocou inúmeras vezes pelo Centro, tendo ocupado diversas ruas nas imediações da Luz.

Para além da cracolândia, ao se caminhar pelo território da Luz e adjacências é possível entrar em contato com uma série de outras dinâmicas e situações. Em um trajeto relativamente curto é possível observar desde a presença das profissionais do sexo na Estação e no Parque da Luz, onde também estão localizados o Museu da Língua Portuguesa e a Pinacoteca Luz, a usuários dos sistemas públicos de transporte e passantes em geral, para citar alguns. O parque, por exemplo, é frequentado por diversos públicos, que ocupam seus espaços com múltiplos usos: os homens idosos que jogam dominó, conversam nos bancos ou procuram as profissionais do sexo; os membros

13 *É interessante notar que enquanto esse movimento é tido por alguns como símbolo da ascensão da criminalidade na região, por outros é reivindicado como espaço de uma produção cultural muito própria e específica de certa época da cidade.*

da comunidade coreana que se reúnem todas as manhãs para jogar badminton; às segundas-feiras, quando o parque está fechado para o público geral, estudantes de uma escola pública infantil localizada ao lado desfrutam das áreas verdes; as calçadas estão ocupadas por barracas e pessoas em situação de rua. A presença do poder público se dá nas figuras da Guarda Civil Metropolitana e da Polícia Militar, que circulam com regularidade pelas ruas do bairro. Na rua Mauá é possível ver, de um lado, a Sala São Paulo, a Pinacoteca Estação e o Memorial da Resistência; do outro uma das principais ocupações da cidade, a Ocupação Mauá, e bem próximo o espaço do Teatro de Contêiner, da Cia Mungunzá, – que agrega uma série de iniciativas articuladoras de cultura, redução de danos e geração de renda para pessoas em situação de vulnerabilidade. Ao redor da Avenida Tiradentes pode-se observar uma mancha de instituições da Polícia Militar, onde também está situado o Museu de Arte Sacra. Os museus e instituições culturais da região se inserem nessa trama complexa como mais um elemento de contraste.

É importante atentar para as fronteiras que a Luz faz com os bairros adjacentes – Bom Retiro, Santa Ifigênia, Campos Elíseos – e as conexões, fluxos e rupturas com a dinâmica observada na região. Ao observar o território em uma vista aérea, a passagem do trilho do trem parece impor um corte geográfico, contudo, em uma perspectiva "de perto e de dentro", fica evidente a série de conexões e porosidades entre os dois lados da linha do trem. Os sujeitos se deslocam e cruzam essa barreira com facilidade, assim como as dinâmicas sociais se transpõem de um lado para o outro. A Estação da Luz, nesse contexto, posiciona-se como importante conector por onde circulam os trabalhadores e consumidores das principais ruas de comércio (Santa Ifigênia e José Paulino) da região, os frequentadores das instituições culturais, os moradores da região e pessoas em situação de rua.

Já o Bom Retiro é um bairro marcado pela diversidade e pluralidade, tanto étnicas quanto nas formas de habitar e ocupar os espaços. Sua ocupação se intensificou no final do século XIX, com a concentração de indústrias e a chegada de imigrantes que acabavam permanecendo no bairro pela possibilidade de emprego e pelos baixos preços dos terrenos recém-loteados. Ao longo das décadas de 1920 e 1930, a comunidade judaica começou a crescer na região, com atividades ligadas à indústria têxtil, e passou, aos poucos, a ter uma certa hegemonia. Em 1960 o bairro

passou a abrigar também imigrantes coreanos e, a partir de 1980, bolivianos. Além desses grupos, recebeu também muitos migrantes nordestinos. Atualmente nas suas ruas movimentadas, edifícios residenciais e comerciais compartilham espaço com pensões, favelas (Gato e Moinho), cortiços, ferros velhos, galpões, oficinas e instituições culturais – como a Casa do Povo, a Oficina Cultural Oswald de Andrade, o Sesc Bom Retiro, o Museu da Energia e o recém-inaugurado Museu das Favelas, no Palácio Campos Elíseos.

Vale ressaltar que, para grande parte das instituições e coletivos que atuam nesse território, as fronteiras entre os bairros estão borradas por conta de questões sociais que são transversais a todos eles, e por isso as articulações estabelecidas vivenciam essas espacialidades organicamente, como uma rede intrincada.

Tendo em vista o cenário, fica claro que o território é marcado pela ação de diversos atores que convivem, entram em conflito e buscam se distinguir entre si. Assim, estão em convivência concepções diferentes sobre a memória da região e sobre o uso dos espaços, e desejos, por vezes incongruentes, com relação ao futuro do bairro. Tais contrastes e contradições fazem parte do cotidiano da região da Luz e ficam evidentes tanto nos discursos e nas práticas de seus moradores e dos trabalhadores da região como na atuação do poder público, de empresas privadas e de organizações da sociedade civil. Essas dinâmicas trazem à tona um território de tensionamentos e disputas, no qual a Pinacoteca de São Paulo, com suas três unidades, está inserida.

AS TRÊS UNIDADES

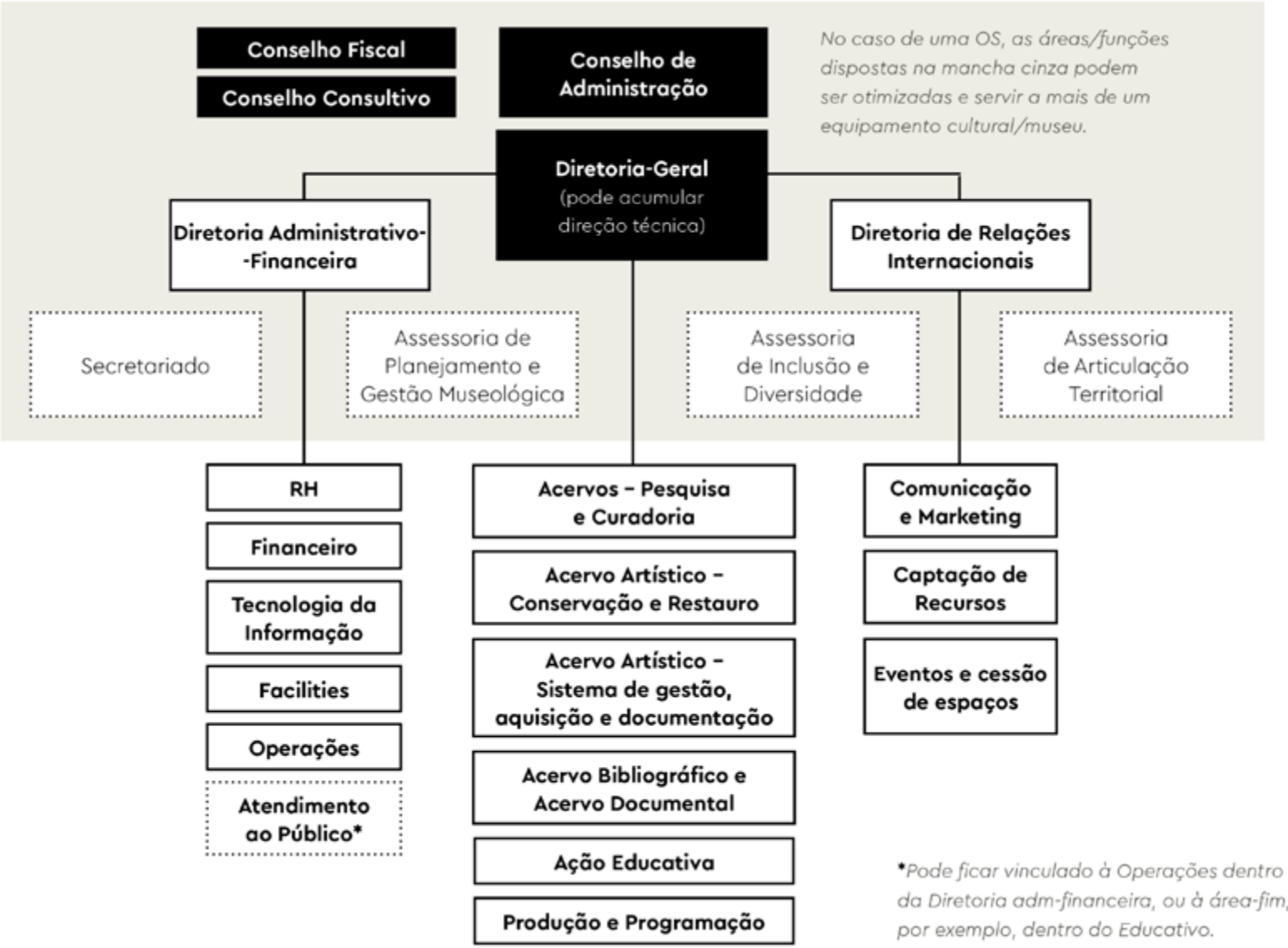
Em termos de localização e acesso, a **Pinacoteca Luz** ocupa situação privilegiada, junto à estação intermodal da Luz e a uma breve caminhada da estação Tiradentes do metrô, com acesso a trens metropolitanos e a duas linhas de metrô, Linha Azul e Via Quatro. Também há diversas linhas de ônibus e o prédio está próximo ao conjunto de avenidas chamado de Corredor Norte-Sul. Em comparação com a Pinacoteca Estação, ocupa situação um pouco mais confortável em relação a aspectos de segurança urbana do entorno, embora seja afetada pelas mesmas dinâmicas sociais.

A **Pinacoteca Estação** está mais próxima à região denominado pela mídia e pelo poder público pelo termo estigmatizante de cracolândia, dada a predominância dos usuários de *crack*. No primeiro semestre de 2022 houve um deslocamento significativo de usuários para a praça Princesa Isabel, que, após ações policiais ostensivas, se espalharam por outras áreas do Centro.

Em que pese esse deslocamento recente da concentração do consumo de *crack*, a presença de alguns usuários e pessoas em situação de vulnerabilidade impacta a atratividade do equipamento para os visitantes, a dinâmica de acessos do museu, a satisfação dos colaboradores ali locados (apesar do recém-inaugurado Boulevard João Carlos Martins, que conecta a Estação da Luz com a Sala São Paulo), a relação com o entorno físico e social e até a manutenção cotidiana do edifício, dada a ocupação das marquises como abrigo pelas pessoas em situação de rua.

A **Pinacoteca Contemporânea** expande a presença da instituição na região, quase como um prolongamento da Pinacoteca Luz, fazendo com que o museu esteja mais integrado ao Parque Jardim da Luz e mais próximo do Bom Retiro. Isso porque seu acesso não se limita à entrada pela praça da Luz, em frente ao Museu da Língua Portuguesa, e pode se dar pela avenida Tiradentes e pela rua Ribeiro de Lima. Os dois edifícios (a Pinacoteca Luz e a Pinacoteca Contemporânea) estarão conectados pelo parque e acessíveis também por ali. A expectativa, com essa ampliação das instalações e dos pontos de acesso, é que o museu se beneficie do fluxo de circulação de pessoas pelo entorno e seja uma instituição com maior porosidade na relação com a cidade.

2.5 Estrutura organizacional



Audiodescrição: organograma vertical, dividido em duas partes. A parte superior, em cinza, com retângulos pretos, brancos e pontilhados. A parte inferior, com fundo branco, possui três colunas com retângulos que estão ligados, por traço vertical, a três dos retângulos na parte cinza. A parte superior, em cinza, representa o Conselho de Administração, acompanhado pelo Conselho Fiscal e Conselho Consultivo. Abaixo a Diretoria-Geral e, mais abaixo, formando um triângulo, a Diretoria Administrativo-Financeira e a Diretoria de Relações Institucionais. Abaixo das diretorias, representadas por quadrados pontilhados desconectados entre si mas não ligados exclusivamente a nenhuma delas, há: Secretariado, Assessoria de Planejamento e Gestão Museológica, Assessoria de Inclusão e Diversidade, Assessoria de Articulação Territorial em quadrados pontilhados. Fora da parte cinza, estão ligados por traço à Diretoria Administrativo-Financeira: RH, Financeiro, Tecnologia da Informação, Facilities, Operações e Atendimento ao Público. Este último é representado por quadrado pontilhado que informa a possibilidade de vinculação a Operações ou à área-fim. Estão ligados por traço à Diretoria-Geral: Acervos (Pesquisa e Curadoria), Acervo Artístico (Conservação e Restauro), Acervo Artístico (sistema de gestão, aquisição e documentação), Acervo Bibliográfico e Documental, com quadrado pontilhado ao lado relacionando a Biblioteca e o Cedoc, Ação Educativa e Produção e Programação. Ligados por traço à Diretoria de Relações Institucionais estão: Comunicação e Marketing; Captação de Recursos; e Eventos e cessão de espaços.

O organograma foi elaborado considerando o contexto paulista, em que a gestão dos museus ocorre via contratos estabelecidos entre Secretaria de Cultura e Economia Criativa e Organizações Sociais de Cultura. Considerou, ainda, a realidade atual da Pinacoteca de São Paulo.



Audiodescrição: fotografia colorida de detalhe da fachada do prédio da Pinacoteca Luz, iluminada pela luz do sol. No fundo um céu azul; à direita galhos da árvore que projeta sua sombra sobre a fachada. É a mesma foto utilizada na capa.

Pinacoteca desde dentro: alguns achados do diagnóstico

3

O diagnóstico realizado envolveu um exercício de olhar para dentro e para fora da instituição em busca de compreender e identificar quais são as forças, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças atuais que compõem o universo de atuação da Pinacoteca. Buscou-se, ainda, mapear e reconhecer expectativas e significados atribuídos à instituição, arranjos e dinâmicas de envolvimento institucional, narrativas em disputa, entre outros aspectos.

As escutas, tanto com colaboradores quanto com interlocutores externos, permitiram entrar em contato com uma série de temas e questões que atravessam o cotidiano do museu e seu funcionamento. O texto a seguir sintetiza as principais reflexões levantadas no processo, mas é possível acessar o relatório mais completo clicando aqui.

Compreender a **visão que colaboradores têm de um Plano Museológico** e quais são as expectativas e os desafios relacionados a esse momento de revisão fez parte do diagnóstico. O Plano foi tema de diferentes diálogos com a equipe da Pinacoteca, e foi possível mapear expectativas, receios e desejos relacionados ao conteúdo, formato e papel do planejamento museológico. A iminência da chegada da Pinacoteca Contemporânea apareceu como o ponto importante da revisão do Plano Museológico. Dentre as expectativas manifestadas, destacam-se o desejo por uma construção coletiva e colaborativa do futuro do museu e também **que o documento seja uma ferramenta ativa e viva, que possa ser utilizada como um guia** para as ações no cotidiano de trabalho.

Identidade e vocação da Pinacoteca foi um dos temas analisados pelo diagnóstico, que partiu de um levantamento dos aspectos que caracterizam o museu enquanto instituição, como a natureza e a dimensão do espaço museal e dos acervos, as diferentes atividades museológicas desenvolvidas ali, as transformações recentes na política de aquisição, entre outras características, além das declarações presentes nos documentos estruturantes da instituição. Práticas e aspectos diversos foram evidenciados como marcas da Pinacoteca, por exemplo: a **qualidade e a relevância** das exposições; a **continuidade das ações**, verificada em programas estruturados ao longo de quase trinta anos (com destaque para as ações educativas e de salvaguarda); a **expertise técnica**, resultado da presença de profissionais que atuam há bastante tempo na instituição; e a existência de **processos, procedimentos e práticas consistentes e instituídos** no cotidiano da instituição. Esse conjunto de fatores faz com que a Pinacoteca seja vista, interna e externamente, como uma referência nacional e internacional.

Destacam-se como pontos de atenção em relação a identidade e vocação alguns aspectos descritos a seguir.

Parece existir certo **conflito de identidade** tendo em vista a guinada rumo à arte contemporânea e o imaginário que ainda concebe a Pinacoteca como um "museu do século XIX". Em que pese a instituição reconhecer em sua política de acervo vocação e práticas historicamente relacionadas à aquisição de itens contemporâneos, não necessariamente o público externo e mesmo alguns colaboradores compartilham essa mesma percepção. Identifica-se ainda que o recorte temático visando a arte brasileira não é plenamente reconhecido pelo grande público, uma vez que as exposições internacionais de destaque realizadas pelo museu no passado recente (e mesmo atualmente) estão bem vívidas na memória dos públicos.

Há uma aparente tensão entre **tradição e inovação** – presente desde a ênfase em obras de produção recente, em detrimento do acervo histórico, até a atuação "descolada" nas redes sociais, que não corresponderia ao imaginário sobre o museu. Junto a isso, o lugar de referência ocupado pela Pinacoteca pode comprometer sua capacidade de inovação, com a cristalização de processos e dificuldade de aceitar, propor e estabelecer novas práticas.

Foi apontada com bastante frequência a **falta de uma identidade bem definida para a Pinacoteca Estação**, o que dificulta sua incorporação à instituição, quadro que pode se agravar com a chegada da Pinacoteca Contemporânea.

A **operação interna** do museu também suscitou uma série de reflexões com base em percepções do corpo funcional tanto no que diz respeito às características e ao funcionamento da cadeia operatória museológica[14] como em relação às diversas instâncias de governança e gestão, em especial as questões de comunicação interna e de relacionamento entre as áreas. Como destaques, é importante salientar o **profissionalismo da gestão** como marca da APAC, o que consolida o sucesso do modelo de administração por meio de Organização Social; e a **realização de todas as etapas esperadas para a cadeia operatória museológica** (modo de organização do trabalho que articula as atividades de salvaguarda, pesquisa e comunicação museológica).

Percebem-se, entretanto, necessidades de **aprimoramentos nas relações entre as equipes e na operação cotidiana do museu**, incluindo a própria cadeia operatória museológica, que, apesar de contemplar todas as etapas, apresenta certa ênfase na comunicação museológica (sobretudo de exposições temporárias) em detrimento da salvaguarda, da pesquisa e de outras atividades de comunicação, como as ações educativas.

Vale indicar também certa falta de **paridade entre os acervos**, com os acervos documental e bibliográfico sem a mesma centralidade que o artístico – eles operam de modo mais lateral e não parecem integrar plenamente o pensamento curatorial da instituição. Esse cenário afeta negativamente o engajamento das equipes – dar maior destaque para a biblioteca e para o Cedoc no novo edifício da Pinacoteca Contemporânea pode ajudar a mudar esse cenário.

14 *A cadeia operatória museológica pode ser compreendida como o modo de organização do trabalho próprio aos museus. Trata-se da articulação processual entre as atividades de salvaguarda, pesquisa e comunicação. A salvaguarda engloba ações como aquisição, documentação, conservação e armazenamento; a pesquisa abrange processos de produção de conhecimento sobre os acervos, sobre os temas relacionados à missão do museu e investigações sobre os próprios processos museológicos; enquanto a comunicação museológica compreende a extroversão de acervos, as ações educativas e de difusão cultural, além dos processos de avaliação dessas ações.*

O **Conselho de Orientação Artística**, que delibera sobre obras do acervo, como aquisições, desvinculações, empréstimos e comodatos, tem potencial para atuar de maneira mais ativa e propositiva.

A devida atenção às **relações entre áreas e intraequipes** aparece como ação fundamental. O diagnóstico identificou: incompreensões e tensões entre áreas-meio e áreas-fim[15], com efeitos negativos para o clima institucional; sensação de invisibilidade de algumas equipes, especialmente em atividades ligadas à infraestrutura ou voltadas para o atendimento ao público (seguranças, recepcionistas, atendentes de salas e até educadores); decisões e mesmo informações por vezes muito centralizadas na figura da coordenação, com pouco espaço para emergirem lideranças intermediárias e para a descentralização de decisões mais táticas e operacionais; compartimentação de processos, comum a instituições que possuem trabalhos muito especializados, mas que têm como um dos efeitos multiplicar os desafios relacionais e de comunicação interna; forte expectativa e demanda das equipes por ações mais transversais e por maior troca e integração entre equipes; e falta de clareza sobre a política de gestão de pessoas, particularmente no que se refere a critérios salariais e de progressão de carreira.

Na análise preliminar dos aspectos que envolvem a gestão física dos edifícios museais, destaca-se o possível **desequilíbrio em termos tecnológicos** entre as duas edificações existentes e a recém-reformada. É necessário, ainda, repensar a acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida. A **comunicação visual dentro dos edifícios** se revelou um ponto a ser aprimorado constantemente para contemplar orientações gerais para os visitantes. A articulação e a integração inteligente e automatizada de dados para otimização de processos e ações aparece como um desafio.

As **relações extramuros** que o museu estabelece com diversas instâncias da sociedade também foram foco de análise. Do ponto de vista interno, há esforço institucional para ampliar o público do museu, mas são identificadas diferentes barreiras físicas e simbólicas que afastam parte da população. A política de gratuidade estabelecida pelo museu, apesar de abrangente, ainda é desconhe-

15 *Considera-se aqui como áreas-meio os seguintes núcleos: Facilities; Financeiro; Tecnologia da Informação; RH e Atendimento; Comunicação e Marketing; e Captação de Recursos. Como áreas-fim: Pesquisa e Curadoria; Conservação e Restauro; Acervo Museológico; Biblioteca e Cedoc; Ação Educativa; e Projetos Culturais.*

cida por parte dos colaboradores e do público externo. Isso aponta para a necessidade de maior divulgação dessas ações. Atualmente, o Núcleo de Ação Educativa (NAE) se destaca nas ações voltadas à inclusão de novos públicos. Contudo, há um desejo de que o museu como um todo se envolva nesse tema por meio de projetos transversais.

A pandemia de covid-19 trouxe à tona uma série de desafios e revelou que os museus precisam repensar suas interfaces digitais. Durante o período em que os edifícios da Pinacoteca estiveram fechados, novos modos de se relacionar e se comunicar foram implementados, e agora aparecem como oportunidades de alcançar novos públicos, que antes não conseguiam se relacionar ou frequentar a Pinacoteca devido a barreiras geográficas ou de outra ordem. Essas novas interações, mais ativas e interativas, possibilitam outras dinâmicas de relacionamento com o museu, mas também ampliam a cobrança em relação a posicionamentos e conteúdos produzidos pela instituição. A Pinacoteca, contudo, pretendendo preservar a imagem institucional, tem **atuação tímida nas redes sociais**, o que acaba por diminuir o potencial de presença do museu no plano digital e de interação com diferentes públicos que ali estão.

Há um desejo institucional de se relacionar mais com o entorno imediato, mas essa aproximação é vista como desafiadora, dada a **complexidade das questões sociais presentes na região**. A percepção da equipe é de que a Pinacoteca Estação sofre mais com a localização, e um dos efeitos desse cenário seria a baixa visitação. A Pinacoteca Luz, por sua vez, é percebida como distante do território – "de costas" para o Parque Jardim da Luz.

Do ponto de vista de interlocutores externos, há também o **desejo de que a instituição aprofunde sua relação com o território**. A região da Luz – marcada por imaginários distintos, que ora entendem o bairro como polo cultural, ora como espaço de degradação urbana – passou por um processo de reconfiguração durante a pandemia que resultou em uma nova rede de articulação. Esse novo arranjo, que envolve instituições e equipamentos de cultura, saúde, assistência social, movimento de moradia e diversos coletivos, se estruturou a partir da lógica da vizinhança, marcada por relações horizontais construídas no cotidiano.

Há uma expectativa de que os problemas que atravessam o território sejam abordados de forma compartilhada. Nesse contexto, as **estratégias de redução de danos** ganharam cada vez mais es-

paço em parcerias com museus, instituições e outras iniciativas culturais para dialogar com o território. Entre as ações que instituições culturais da região adotam para se relacionar com o entorno, destacam-se as que buscam aproximar os sujeitos que ali habitam não somente como públicos, mas também como fornecedores, trabalhadores ou artistas e produtores de cultura.

Embora as parcerias e ações já realizadas pelo museu na região sejam reconhecidas positivamente, alguns atores do território consideram que a Pinacoteca está distante da vizinhança em função de uma **agenda institucional própria**, cujo trabalho segue outra temporalidade e outros objetivos.

A **imagem do museu** em alguns momentos também é associada muito diretamente ao governo do estado, que, por sua vez, é entendido como responsável por ações de repressão, fiscalização e expulsão de grupos vulneráveis.

Dentre os diversos resultados da escuta ampliada feita via **questionário externo** (para acessar resultados completos, clicar aqui), destacam-se a avaliação de que a Pinacoteca é um espaço seguro para apresentar novos pontos de vista e ideias sobre a realidade social; e o desejo de que a instituição desenvolva ações voltadas para ampliar o contato com o entorno.

A escuta de **interlocutores externos** à Pinacoteca também ofereceu um panorama instigante de **tendências e ideias**, com discussões que têm ganhado cada vez mais relevância na sociedade em geral, e no campo das artes em particular. Foi possível fazer um balanço de como os debates contemporâneos – de temas como diversidade, representatividade, processos de legitimação, uso de tecnologias digitais, entre outros – têm sido incorporados pelo museu, o que permitiu tanto vislumbrar novos caminhos para a instituição como perceber pontos de ajustes.

A **diversidade** apareceu como um valor a ser perseguido. Há o amplo reconhecimento de que a Pinacoteca vem buscando formar um acervo mais representativo da diversidade da produção artística nacional (possibilitando uma ampliação de públicos). Por outro lado, deslocamentos de perspectivas ainda são necessários, tanto para o diálogo com produções oriundas de sistemas artísticos alternativos aos circuitos já consagrados como no que diz respeito à composição das próprias equipes e dos possíveis públicos frequentadores. Destaca-se a importância da diversidade **se traduzir nas estruturas do museu com estabilidade**, e não se transformar apenas em uma agenda a se cumprir.

A inserção da Pinacoteca no campo artístico como instituição de referência e, em decorrência, seu papel de legitimação de artistas, processos e discussões é inequívoca, porém não deve impedir que o **museu se coloque no lugar de aprendiz**, de modo a se repensar e se readaptar diante de um contexto que questiona autoridades unilaterais e pouco representativas da composição plural da sociedade brasileira.

Novos modos de catalogar, conservar e expor e a fricção permanente entre métodos vigentes e métodos experimentais são vistos como práticas importantes a serem perseguidas.

O debate em torno das **produções artísticas no campo digital** aponta para a necessidade de que a Pinacoteca reflita sobre que papel deseja desempenhar nesse campo. Ao mesmo tempo, a realidade brasileira reposiciona esses recursos também como tecnologias sociais. Esse cenário revela a necessidade de considerar estratégias de acessibilidade digital (incluindo disponibilização de internet gratuita), de universalização de informações e de conhecimento em base digital para pensar propostas de extroversão.

A **Pinacoteca Contemporânea**, nova unidade do museu, traz ideias e expectativas e muitos desafios. Para muitos colaboradores, é a **realização de um sonho** que vem há tempos sendo gestado, mas também gera apreensões e incertezas. Coloca-se também o desafio de construir uma identidade integrada do museu, que acolha as especificidades de cada um dos edifícios.

A nova constituição da instituição, agora com três edifícios, faz aflorar um desejo institucional de que o **museu se constitua enquanto um *campus***, com os edifícios se relacionando de forma integrada no território. Esse lugar desejado traz à tona a responsabilidade de ocupar uma grande porção do território e coloca em perspectiva a reflexão sobre que postura a instituição irá adotar para dialogar com a rede local já existente.

A chegada da Pinacoteca Contemporânea se mistura aos **desejos de futuro** para o museu como um todo. Tanto do ponto de vista das equipes quanto do público, há a expectativa de que o museu possa **acolher novos usos e práticas** e aprofundar a relação com os visitantes e com o entorno, além de se abrir para uma nova programação que contemple múltiplas linguagens artísticas e atividades para todas as faixas etárias.

3.1 Análise FOFA/SWOT[16]

Sintetizar um extenso diagnóstico como esse é sempre desafiador. A SWOT, ou FOFA, é ao mesmo tempo uma técnica e um instrumento que auxilia a seleção ou priorização de elementos que devem ser observados para planejar o futuro. Esse quadro sintético deve apresentar tanto características e situações internas, positivas ou negativas para atuação da instituição; como aspectos externos, relacionados aos contextos social, cultural, econômico e local, que podem ameaçar ou trazer oportunidades para as atividades futuras. Esse conjunto de fatores internos e externos aponta para o que pode ser valorizado, evitado, antecipado, prevenido, desenvolvido, fortalecido ou aproveitado em prol da instituição, contribuindo para desenhar o futuro desejado, subsidiando as tomadas de decisão.

16 *A SWOT apresentada aqui pode ter ligeiras diferenças da que foi apresentada no Relatório Diagnóstico por ter passado por revisões de conteúdo e grafia.*

FORÇAS (fatores internos)

_Qualidade, abrangência e representatividade dos acervos.

_Formação do acervo (aquisições) contínua e atenta a reparações históricas.

_Realização de todas as etapas esperadas da cadeia operatória museológica.

_Profissionais competentes, experientes, comprometidos, com autoestima elevada, que se orgulham de trabalhar na instituição e desejam participar de atividades integradas.

_Gestão profissional e preocupada com a eficiência e a efetividade.

_Políticas e documentos institucionais estruturantes (Plano Museológico, Código de Ética, Política de Acervo, Política de Preservação Digital etc.).

_Missão do museu, considerada adequada pela maioria do público interno.

_Qualidade e constância das ações educativas e da programação cultural, com visibilidade e reconhecimento (interno e externo) das exposições e dos projetos educativos.

_Qualidade das ações de salvaguarda e pesquisa (reservas técnicas, laboratórios de conservação, programas de pesquisa, centro de documentação e referência).

_Nova unidade (Pinacoteca Contemporânea), vista pela equipe como um sonho comum que está sendo realizado.

_Apresentação mais representativa e diversa do acervo na exposição de longa duração, na qual a forma mais participativa de fazer a curadoria foi vista como exemplo positivo e inspirador para a equipe.

_Avaliação extremamente elogiosa da Pinacoteca pelos respondentes do questionário externo.

_Repasse de verba garantido pelo Estado, ainda que insuficiente para abarcar todos os custos necessários.

FRAQUEZAS (fatores internos)

_Autoestima técnica elevada da equipe – em decorrência do lugar de referência ocupado pela Pinacoteca –, que limita a busca por inovação e dificulta a abertura para novas aprendizagens.

_Pouca integração entre as áreas, bem como tensões entre áreas-meio e áreas-fim; sentimento de menor pertencimento à instituição por parte das equipes das áreas-meio.

_Estrutura hierárquica, com concentração das decisões na direção e nas coordenações e baixa participação das equipes.

_Percepção da equipe de que há pouca transparência em diferentes processos, acentuada por uma comunicação interna ainda insuficiente e por um baixo conhecimento de atividades e fluxos entre as áreas.

_Políticas e processos de RH percebidos como falhos e pouco acolhedores; falta de perspectivas de carreira (ou pouca clareza nas regras de mobilidade profissional); e percepção de invisibilidade e/ou falta de reconhecimento.

_Percepção de priorização das exposições temporárias em detrimento de outras ações, com impacto negativo para as atividades de pesquisa, salvaguarda e educação.

_Acervos documental e bibliográfico que ainda não integram plenamente o pensamento curatorial da instituição.

_Relacionamento com o entorno restrito às ações desenvolvidas pelo NAE, apesar de a maior interação do museu como um todo com o entorno ser vista como necessária e desejável pelos públicos interno e externo.

_Ações dedicadas aos visitantes e ao público e questões relativas a acesso e acessibilidade concentradas em apenas poucas áreas indicando pouca transversalidade no tratamento de alguns temas.

_Tensão entre a ênfase em obras contemporâneas e um suposto esquecimento do acervo histórico.

_Falta de uma identidade coesa entre as unidades Luz e Estação, que se destaca pelo isolamento e pela menor visibilidade da Pinacoteca Estação.

_Falta de visibilidade de algumas atividades técnicas ("bastidores"); essa falta de visibilidade também é percebida pelo público externo.

_Inexistência de política formal voltada à diversidade na composição das equipes.

_Uso tímido das diferentes redes sociais e postura por vezes conflitante ("Pina" jovem x Pinacoteca centenária); temor a *haters* e cancelamentos, o que dificulta as possibilidades de interação com os públicos digitais.

_Postura da equipe de segurança nem sempre percebida como acolhedora e respeitosa com os diferentes públicos.

_Tecnologias digitais ainda pouco integradas, otimizadas e exploradas na gestão de processos cotidianos das diversas áreas.

_Inexistência de política e ação sistêmicas de sustentabilidade com definição precisa de reciclagem, reaproveitamento, reuso e descarte.

OPORTUNIDADES (fatores externos)

_Referência e modelo para outros museus brasileiros em processos museológicos; referência para a construção do imaginário do que é um museu de arte.

_Existência de outras OSCs, museus e instituições culturais com desafios e interesses similares, o que possibilita parcerias, aprendizagens, ações conjuntas e estratégias articuladas para influenciar a formulação ou a revisão de diretrizes e políticas relacionadas a temas e problemas em comum.

_Muito carinho e admiração do público frequentador (em especial dos paulistanos) e aparente interesse da sociedade em participar de atividades e planos da instituição.

_Vizinhança articulada, que realiza muitas ações em conjunto.

_Novos sujeitos e interlocutores que demandam e ampliam o sistema da arte.

_Possibilidade de financiamentos junto a instituições de fomento à pesquisa.

_Universo pós-digital a pleno vapor: possibilidade de inserção e expansão da instituição em conteúdos digitais e novas mídias.

_Postura mais ativa e participativa do público na interação com a instituição por meio das redes sociais.

_Notícia da chegada da Pinacoteca Contemporânea recebida com muito entusiasmo e elogios pelos respondentes do questionário externo, com indicação de novos usos e ocupação do espaço do museu.

_Arquitetura da Pinacoteca Contemporânea, com uma praça que se abre para o Parque da Luz e novos espaços para a instituição (reserva técnica, biblioteca, ateliês, áreas expositivas etc.), com potencial de demandar, inspirar e promover novas práticas e também de dar visibilidade para atividades atualmente menos visíveis.

_Com a chegada da nova unidade, possibilidade de repensar a identidade das três unidades, integrá-las mais e potencializá-las, trabalhando novos conceitos e ideias sobre o museu (*campus* etc.).

_Potencial de exploração de novas linguagens e novas técnicas (inovação), incluindo qualificação e modernização da experiência do visitante com recursos digitais adequados.

_Investimento social privado cada vez mais interessado em iniciativas que promovam reparação histórica e valorização da diversidade.

AMEAÇAS (fatores externos)

_Cenário econômico de insegurança, o que pode deixar a instituição vulnerável em relação à captação de recursos e gerar impactos na operação interna, na realização de programação e nas ações educativas, e deixá-la mais suscetível a influências do mercado da arte.

_Instabilidade jurídica das OSCs diante de diversos Projetos de Lei em debate.

_Alterações e limitações impostas à Lei de Incentivo Federal à Cultura que podem prejudicar a continuidade dos planos anuais.

_Falta de confiança da vizinhança em relação à Pinacoteca, com percepção externa razoavelmente generalizada de pouca intenção da instituição em atuar colaborativamente com o entorno.

_Baixo reconhecimento das políticas de gratuidade da instituição pelos públicos interno e externo.

_Recorrência de atitudes discriminatórias por parte de alguns visitantes – por preconceitos relacionados a etnia, raça, classe social, gênero, entre outros – voltadas tanto a profissionais da Pinacoteca como a outros visitantes.

_Perda gradual de relevância pela falta de diálogo com novos sujeitos que integram os sistemas artísticos.

_Forte associação das ações da Pinacoteca com as ações do Estado (incluindo as ações políciais).

3.2 Diálogos no tempo: aprendizados e conquistas do Plano Museológico anterior

Não seria possível concluir esse diagnóstico sem um rápido sobrevoo por algumas realizações catapultadas e guiadas pelo último Plano Museológico (2019).

Pioneira em diversos procedimentos de gestão de museus, a Pinacoteca de São Paulo tem participado da história do desenvolvimento dos planos de natureza museológica no Brasil mesmo antes da promulgação do Estatuto de Museus (2009). Por meio dos documentos de gestão desenvolvidos pelo museu ao longo das últimas duas décadas, é possível acompanhar um pouco do desenvolvimento do pensamento museológico brasileiro ao observar a transformação paulatina de seu posicionamento institucional.

A missão, a visão e os valores da Pinacoteca apresentados nos Planos Museológicos de 2013 e de 2019 refletem os contextos dos períodos em que foram formulados. Nessa perspectiva, a revisão para esta atual versão do Plano analisou esses constructos e chegou à conclusão de que a última missão redigida (2019) permanecia atual e válida. Já a visão e os valores precisavam ser revistos para representar com mais fidedignidade os desejos de futuro e as bandeiras das quais a Pinacoteca não abre mão.

Ao mesmo tempo, durante o processo de escuta das equipes, notou-se a permanência de alguns aspectos também levantados no processo diagnóstico do Plano anterior (Plano Museológico de 2019), o que revela **pontos institucionais mais estruturais ou de difícil resolução e que devem ser foco de atenção da atual gestão no próximo ciclo**.

É importante notar uma das grandes transformações ocorridas na vigência do Plano anterior: a nova exposição de longa duração da Pinacoteca, que trabalha o acervo exposto por eixos temáticos (e não mais cronologicamente) e apresenta uma amostra muito mais robusta e diversa das coleções do museu. Essa nova abordagem foi influenciada pelo projeto educativo Arte em Diálogo, presente na exposição anterior da coleção do museu, e dialoga fortemente com um dos *princípios norteadores* expressos no Plano de 2019, o princípio das **Poéticas Culturais**, que previa:

elaboração de narrativas e argumentos expositivos que viabilizem e qualifiquem a divulgação de seus acervos; que priorizem a construção de articulações educativas e de inclusão social voltadas a distintos segmentos da sociedade; que possibilitem a preservação de suas coleções e evidenciem as potencialidades para a internacionalização das Artes Visuais brasileiras.

A operacionalização desse princípio na apresentação expositiva demonstra a efetividade e o papel orientador do Plano Museológico 2019 para as ações do museu. No mesmo sentido, o *modo de fazer* dessa exposição, com a participação das diferentes equipes no processo, parece ancorado também em outro princípio orientador, o **Sistema Curatorial, Museológico e Educativo**, que previa o estabelecimento de interações e conexões mais sistemáticas e consistentes entres os diferentes núcleos.

De maneira geral, dado o caráter sintético do último Plano, e também as possíveis diferenças de apresentação, não é possível estabelecer correspondências diretas com o proposto agora, mas avalia-se que o presente Plano atua em continuidade ao anterior.

Como exemplo, o atual texto mantém no radar e propõe diretrizes para alguns desafios já anunciados em objetivos do Plano anterior e que permanecem. A saber, o primeiro objetivo do Plano Museológico de 2019 previa diminuir as distâncias entre atividades-meio e atividades-fim, o que continua como um desafio. O Plano atual também endereça outro desafio que, em que pese o museu ter avançado, permanece: o de ser um espaço democrático, diverso e atento aos problemas sociais do entorno urbano do museu (segundo objetivo do plano anterior). Entende-se que ainda

há um longo caminho a ser trilhado para alcançar esse lugar e, por isso, o Plano atual trabalha e expressa a importância da dimensão do espaço democrático e diverso e da relação com o entorno de muitas formas, inclusive na redação da nova visão.

Por outro lado, objetivos que foram perseguidos de modo bastante efetivo pelo museu nesse último ciclo, como a captação de recursos financeiros, foram menos enfocados agora, entendendo que as estratégias para isso já estão plenamente incorporadas pela instituição, com processos e procedimentos estruturados e estabelecidos. Mesmo diante de um contexto adverso, a Pinacoteca desenvolveu as diretrizes e ferramentas necessárias para a captação de recursos.

É preciso considerar ainda que, entre o Plano Museológico de 2019 e o presente Plano, o país vivenciou a pandemia de covid-19 e também uma séria crise econômica e política, o que impactou significativamente todas as dimensões da vida social. Desse modo, algumas ações previstas no **Planejamento Estratégico quinquenal da Pinacoteca** derivadas do Plano Museológico de 2019[17] foram, inevitavelmente, comprometidas pelo contexto nacional. Vale mencionar algumas delas: parceria com instituição internacional visando análise, pesquisa e restauro de obras anteriores ao século XIX (2020); exposição organizada pelo Programa de Inclusão Sociocultural (Pisc) com pessoas em situação de cárcere privado (2020); exposição e diferentes formas de mediação com museus do interior com base em acervo próprio (2020); formação para equipe externa, visando o desenvolvimento de projeto de atendimento educativo para famílias em um museu do interior a partir de seus próprios acervos (2020). Algumas ações não puderam ser realizadas em função de restrições orçamentárias, o que de certa maneira também tem relação com o cenário pandêmico vivido nos últimos anos, a saber: sistema de acompanhamento do plano estratégico e orçamentário (2020); Painel BI informacional com KPIs – Indicadores de Performance (2021).

Diante desse cenário de pandemia e restrições orçamentárias, foi necessário estabelecer prioridades dentre as ações estratégicas, escolhidas principalmente para garantir que não houvesse

17 *Com base nas diretrizes propostas pelo Plano Museológico de 2019, foi pensado o Planejamento Estratégico quinquenal da instituição, que estabeleceu iniciativas estratégicas macro das quais, por sua vez, se originaram as ações dos Planos de Trabalho anuais para o período.*

descontinuidade de programas significativos para o museu. Mesmo assim, a maioria das ações estratégicas derivadas do Plano Museológico de 2019 foram realizadas (91%), com destaque para o maior desafio: o desenvolvimento dos projetos, a regularização, a construção e o início das operações da Pinacoteca Contemporânea.

A instituição como um todo – e as equipes, cada uma a seu modo – descobriu novas maneiras de se manter relevante na sociedade, explorando os recursos digitais para pensar outros formatos de relação com os públicos e de extroversão do acervo, bem como novas estratégias presenciais para contemplar os grupos sem acesso digital, o que implicou a execução de ações não planejadas previamente. Nesse período, uma série de iniciativas foi produzida no ambiente digital, como ações educativas, cursos on-line, transmissão de debates sobre história da arte pelo YouTube, conteúdos sobre artistas contemporâneos no Instagram, tour virtual nas exposições temporárias, entre outras ações que se demonstraram potentes e que devem se manter no próximo ciclo.



Audiodescrição: fotografia colorida da fachada do prédio da Pinacoteca Contemporânea. A entrada, do lado direito da foto, é composta de uma parede branca de tijolos vazados e uma porta que abre para as laterais. A parte esquerda do prédio tem seis janelas com proteção de metal e um canteiro de flores – as últimas janelas estão encobertas por árvores e plantas. No plano de fundo, há uma cobertura de madeira vazada e o céu com nuvens cinza.

Missão, visão e valores

4

A **missão**, os **valores** e a **visão de futuro** para os próximos anos da Pinacoteca, elementos estruturantes de um Plano Museológico, foram revisitados e reelaborados nesta nova versão.

A MISSÃO é o propósito essencial do museu. Deve refletir sua razão de existir e ser capaz de, sintética e objetivamente, declarar o impacto que deseja gerar para o público e para a sociedade de modo geral. Tem como característica a perenidade ou a longa duração, embora deva ser revista e alterada quando aspectos fundantes relacionados aos propósitos do museu mudarem ou quando transformações sociais importantes precisarem ser contempladas.

Uma premissa que guiou a revisão deste Plano é o entendimento de que essa declaração tão importante do museu, a missão, não precisa replicar, em sua redação, os elementos que constam na definição de museu estabelecida pelo Icom. Pressupõe-se aqui que as ideias e os conceitos preconizados pela nova definição[18] pactuada mundialmente devem ser tratados como funções primeiras e basilares de qualquer museu. Sendo anterior e pilar, seus componentes não precisam necessariamente estar expressos na missão particular de cada instituição. Todavia, é fundamental ter essa definição sempre em vista ao planejar e avaliar qualquer

18 *Atualizada em agosto de 2022 e reproduzida na Apresentação deste documento.*

ação, bem como acompanhar todos os novos debates que a envolverem, mantendo o museu conectado com as discussões museológicas contemporâneas.

Optou-se por permanecer com a mesma redação da missão expressa no Plano anterior (2019), apenas adicionando a palavra "educação". O entendimento foi de que a redação da missão permanecia adequada e que, com a inclusão do termo, se chegaria ao conteúdo desejado.

Os VALORES declaram as crenças e a maneira de atuar do museu. Eles devem traduzir aquilo de que o museu "não abre mão". Todos os valores que constavam no Plano Museológico anterior foram revistos. O resultado atual demarca melhor as bandeiras que a Pinacoteca defende e nas quais acredita. Para cada valor, foi criada uma frase-síntese que ajuda a explicá-lo melhor. As frases funcionam como grandes afirmações, com o intuito de traduzir a principal intenção por trás dos valores declarados.

A VISÃO é a idealização de um futuro desejado para o museu. Foi criada considerando a descrição de um estado de futuro factível, mas também ambicioso e instigante, e expressa como o museu quer ser/estar no futuro. Duas premissas importantes guiaram a elaboração da nova visão: ela deveria ser exequível e acontecer dentro de um período determinado de tempo, de modo a tornar esse futuro almejado mais palpável e possível de ser alcançado. Assim, a visão foi elaborada imaginando como a Pinacoteca quer ser/estar daqui a **dez anos**[19] – o período supera a vigência deste Plano para que as estratégias e atividades necessárias para chegar a esse novo lugar sonhado sejam paulatina e completamente implementadas.

Por fim, é fundamental ter em vista que a missão, os valores e a visão são elementos complementares que, combinados, devem guiar a instituição.

19 *A previsão é que este Plano seja integralmente revisto em seis anos.*

Pinacoteca: um espaço democrático

Durante o processo de definição dos valores e da visão de futuro, a noção do museu enquanto um espaço democrático foi alvo de muitas reflexões, sendo apontada como um aspecto transversal aos valores escolhidos e que se consolida na visão de futuro. Há, portanto, refletido aqui, nos elementos estruturantes do Plano, e também em todos os demais componentes do documento, o desejo de que o museu possa ser um lugar em que a experiência democrática seja vivenciada tanto pelos visitantes como pelas equipes, em suas relações, atividades e processos.

MISSÃO

A Pinacoteca de São Paulo se dedica às artes visuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a educação e a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.

VISÃO

Ser um lugar de encontro e convivência, com programação ampla e integrada, que valoriza as diferenças e está em permanente diálogo com o território e a sociedade. Um museu para todas as pessoas, colaborativo, aberto, que experimenta e promove novos usos, linguagens e práticas.

VALORES

Diversidade
Queremos ter equipes, acervos e públicos representativos da nossa sociedade, em termos étnicos, raciais, de gênero, sexualidade, classe social, faixa etária etc.

Inclusão
Defendemos um museu para todas as pessoas, acessível em suas mais variadas características.

Hospitalidade
Desejamos um museu que acolha e saiba receber, em que as pessoas se sintam bem-vindas, queiram permanecer e retornar.

Educação
Acreditamos no museu como um espaço de construção de conhecimento, formação e reflexão sobre o passado, o presente e o futuro.

Pluralidade
Queremos que o museu seja um lugar seguro para a manifestação de diferentes vozes e expressões.

Experimentação
Vemos o museu também como um laboratório, um território vivo, criativo e em constante transformação.



Audiodescrição: fotografia colorida, de baixo para cima, dos detalhes de uma das laterais do prédio da Pinacoteca Luz. No centro, três pilares de tijolinhos marrons formam a quina do edifício. Na parte superior, folhas verdes e céu iluminado.

Programas: como organizamos nossas atividades

5

Os programas institucionais[20] organizam as atividades e funções do museu em grandes dimensões temáticas. Conforme definição do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram),

Os programas correspondem a áreas de trabalho e funções do museu, definidas com o objetivo de facilitar a análise, a construção de projetos e a organização de atividades. Estes programas não precisam, necessariamente, ter uma correspondência plena na estrutura administrativa, isto é, uma mesma unidade administrativa do museu pode ser responsável por um ou mais programas. Para a elaboração dos programas, é importante considerar:

20 *Os programas estão em diálogo com a Lei Federal nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, regulamentado pelo Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que indica no Art. 46 o detalhamento dos Programas para o Plano Museológico.*

- **a singularidade do museu;**
- **as diretrizes do órgão ou entidade ao qual o museu possa estar vinculado;**
- **e o seu papel no desenvolvimento da estratégia.**

É por meio dos programas e seus projetos que a estratégia do museu ganha materialidade. Por exemplo, a articulação de um museu com a área turística pode ser uma agenda importante em determinado local, e o fato de estar relacionada com um programa ajudará a dar visibilidade à sua função estratégica e auxiliará na elaboração dos projetos associados.

É adequado que o desenho dos programas contemple a totalidade das áreas de trabalho e funções do museu. Convém citar que os projetos podem se refletir em mais de um programa. Vale lembrar, ainda, da necessidade de comunicação entre os vários atores envolvidos na elaboração do plano, de modo a potencializar a integração entre os partícipes e o planejamento que está sendo desenvolvido (*Subsídios para a elaboração de planos museológicos***, Ibram, 2016).**

O texto do Ibram é transparente ao apontar a importância de o Plano Museológico considerar as especificidades de cada museu e as diretrizes dos órgãos a que estiverem vinculados. Por isso, os programas aqui apresentados seguem o que está previsto nos editais e contratos de gestão estabelecidos pela UPPM, da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC).

Basear-se nas diretrizes e nomenclaturas correntemente utilizadas pela instituição e por suas equipes no planejamento dos trabalhos é fundamental para garantir a conexão entre o Plano Museológico e o dia a dia do museu. Tal dimensão contextual justifica manter os mesmos programas já em operação na instituição, imprimindo coesão e coerência entre o Plano e a organização dos trabalhos pelas equipes. Contudo, este Plano considera incrementos ao que já é executado, seja sugerindo complementos conceituais aos programas existentes, seja sugerindo novos programas, em consonância com aquilo que é preconizado pelo Ibram.

A presença da Pinacoteca na região, com os três grandes edifícios, exige que o diálogo com o território se torne dimensão estratégica da atuação do museu, transversal às áreas e às ações previstas nos diferentes programas. Assim, a proposta aqui apresentada, de criação de um Programa de Relacionamento com o Território, que congregue e articule os desafios e as iniciativas das diferentes áreas, cumpre essa função.

Os programas estão organizados de acordo com a estrutura apresentada a seguir.

_Legislação: indica as correspondências com os programas presentes no Estatuto de Museus (2009) e dispositivos complementares; e, nos casos não coincidentes, com aqueles previstos no manual *Subsídios para a elaboração de planos museológicos* (2016), elaborado pelo Ibram.

_Descritores: apresentam as diretrizes e delimitam os objetivos gerais dos programas; foram elaborados com base nos programas estabelecidos como essenciais pela UPPM[21].

_Principais desafios do ciclo: apresentam alguns pontos identificados no diagnóstico que devem ser vistos com atenção pela instituição no planejamento e na execução das ações do programa. **A lista de desafios apresentada não tem a pretensão de esgotar todas as questões a serem superadas ou enfrentadas em cada programa e tampouco pretende dar conta das atividades de rotina.** A eleição de desafios se deu com base no diagnóstico realizado com as equipes e busca expressar pontos prioritários para o próximo ciclo.

_Comentários e recomendações: traz reflexões sobre a abrangência dos programas e indicações de caminhos a serem percorridos pelo museu à luz do diagnóstico, também sem pretender esgotar as possíveis demandas na organização dos trabalhos da Pinacoteca em cada programa, mas apresentando os aspectos que se sobressaíram durante o processo de construção deste Plano.

_Caixa de ideias: traz sugestões de ações específicas ou mais gerais que podem servir de inspiração para cada um dos programas. Essas ideias não devem ser encaradas como um compromisso assumido nem como tarefas a serem cumpridas, mas tão somente como pontos de partida para estimular a criatividade das equipes ao sonhar com o futuro.

Vale ressaltar que tanto as recomendações como as ideias apresentadas são caminhos e possi-

21 *Os descritores também consideraram as diretrizes do Ibram.*

bilidades apontados como sugestão e devem ser analisados durante o período de vigência deste Plano (2023–2028) à luz de questões orçamentárias, prioridades e convergência com as demais atividades já previstas.

Os programas aqui propostos foram detalhados com base em todo o processo vivenciado ao longo da revisão e da construção do novo Plano. Contemplam reflexões que emergiram nesse percurso e podem contribuir para a concretização da Pinacoteca imaginada. Apesar de não mencionar diretamente, os programas consideram como pano de fundo a pandemia de covid-19, que exigiu rever paradigmas e repensar atividades e modos de fazer do museu. Para a compreensão mais aprofundada dos desafios de cada programa, vale consultar o diagnóstico na íntegra.

Um dos pressupostos para a redação dos programas é a complementaridade e a transversalidade entre eles: entende-se que os programas não correspondem necessariamente a áreas ou núcleos do organograma do museu, mas a funções e atividades. Assim, para colocar os programas em prática, as áreas devem dialogar umas com as outras e compartilhar responsabilidades.

Programa de Gestão Museológica

Na legislação encontra correspondências com: Programa Institucional, que contempla o desenvolvimento, a gestão técnica e administrativa; Programa de Gestão de Pessoas, que contempla as ações relacionadas a valorização, capacitação e bem-estar dos colaboradores; Programa de Financiamento e Fomento, que contempla o planejamento de estratégias para o gerenciamento dos recursos financeiros; Programa Socioambiental, que contempla ações comprometidas com meio ambiente e áreas sociais, para promoção e desenvolvimento do museu, ao incorporar os princípios e critérios de gestão ambiental; e Programa de Acessibilidade Universal[22], que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de chafariz com escultura de concreto do parque Jardim da Luz; a fonte não jorra água. Atrás do chafariz, há três árvores e uma escultura em metal. No fundo, está a parte inferior da fachada da Pinacoteca Luz, prédio de tijolinhos marrons.

DESCRITOR

Este programa se divide em oito eixos.

1 Plano Museológico e Planejamento Estratégico – realiza o planejamento museológico e estratégico, estabelecendo e administrando, com visão integrada, os processos relativos à cadeia operatória museológica (salvaguarda, pesquisa e comunicação) a fim de garantir seu equilíbrio.

2 Gestão administrativa, de recursos humanos e financeira – zela pela gestão administrativa e financeira, executando as atividades necessárias para o gerenciamento do museu, bem como realiza a gestão de pessoas, com transparência em relação a salários e carreira e por meio de acompanhamento permanente com escutas e avaliações.

3 Financiamento e fomento – elabora estratégias de captação de recursos junto a pessoas físicas e jurídicas em colaboração com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional.

4 Mobilização e/ou diversificação e/ou fidelização de público – elabora estudos e pesquisas de público visando sua fidelização, ampliação e diversificação.

5 Monitoramento e avaliação de resultados – monitora e avalia a execução das ações previstas no Plano Museológico e nos demais documentos norteadores, inclusive por meio de pesquisas periódicas de satisfação junto ao público.

6 Acessibilidade – em conjunto com os demais programas, promove um ambiente inclusivo socialmente e acessível nas suas variadas dimensões (arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental, programática, atitudinal e digital).

22 *Presente no Art. 23, parágrafo único, do Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013. Reforçado pela Lei Brasileira de Inclusão nº 13.146, de 6 de julho de 2015.*

7 Sustentabilidade – busca de forma constante a sustentabilidade, de acordo com os pilares estabelecidos pelo Marco Conceitual Comum em Sustentabilidade (MCCS) do Ibermuseus, e segundo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), elaborados pela Organização das Nações Unidas (ONU).

8 Gestão tecnológica – elabora, implementa e gerencia políticas de segurança de dados e integridade digital tendo em vista a preservação material e imaterial dos acervos.

Além dos eixos mencionados, o programa promove a unidade institucional com vistas à integração conceitual e operacional de suas três unidades; procura ampliar a transversalidade das ações, identificando a excessiva compartimentação de processos, bem como propondo iniciativas e procedimentos para fomentar atividades integradas e mais participativas; zela pelo direito e acesso à cultura, em igualdade de oportunidades, para todas as pessoas, incluindo os trabalhadores e pessoas com deficiência.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Manter a autopercepção elevada da equipe quanto à sua excelência técnica e o lugar de referência da instituição no campo museológico sem que isso iniba inovações em processos e novas aprendizagens.

_Promover maior integração entre as áreas, reduzindo a compartimentação de processos e as tensões entre atividades-fim e atividades-meio.

_Planejar e incentivar processos participativos e transversais, e descentralizar algumas tomadas de decisão.

_Tornar a gestão de pessoas mais acolhedora, com empatia às diversas situações e demandas dos colaboradores, com especial atenção ao cuidado e ao enfrentamento de violência contra as mulheres[23].

_Estabelecer diretrizes objetivas e nítidas sobre os diferentes aspectos que envolvem as relações de trabalho, em especial com critérios e orientações inequívocas sobre mobilidade profissional e a política salarial, aprimorando e tornando mais transparente documentos referenciais como o Manual de Recursos Humanos e a Política de Cargos e Salários.

_Garantir a quantidade de pessoas e a qualidade do perfil das equipes mesmo diante de demandas de ampliação, com esforços voltados para a manutenção de equipes fixas, contratadas em regime de CLT.

_Refletir coletivamente para compreender as razões que resultaram na percepção de parte das equipes sobre uma suposta priorização das exposições temporárias em detrimento de outras ações do museu, e buscar caminhos que contribuam para a transformação dessa percepção.

_Estimular a inovação em todas as áreas, não apenas em relação a produtos, mas também a processos, avaliando coletivamente a pertinência das propostas, mesmo que isso implique abrir mão de ações consagradas ou consolidadas.

_Buscar uma identidade coesa entre os três edifícios com base em uma reflexão coletiva sobre o perfil e a especificidade de cada unidade, con-

23 *Conforme as atuais diretrizes da UPPM, "espera-se para todo o conjunto de museus da Secretaria de Cultura e Economia Criativa a elaboração e implementação de políticas e protocolos na gestão de recursos humanos que assegurem a defesa e não violação dos direitos humanos. Como um dos materiais referenciais, deve ser considerada a nota de orientação para implantação de protocolos de atuação, defesa e não violação dos direitos das mulheres nos museus paulistas publicado pelo Sistema Estadual de Museus, a criação de protocolos internos de segurança integral às mulheres que visem ao enfrentamento à violência contra as mulheres e à violência contra as mulheres no ambiente de trabalho" (UPPM-SEC, 2022).*

siderando, sobretudo, a necessidade de reduzir o isolamento e a visibilidade menor da Pinacoteca Estação.

_Estabelecer uma política formal voltada à diversidade na composição das equipes.

_Otimizar o uso das tecnologias digitais internas a fim de melhorar e integrar a gestão de processos cotidianos das diversas áreas.

_Criar uma política interna de sustentabilidade que, em consonância com a Política SP de Museus e Sustentabilidade (2021), abarque os eixos ambiental, econômico, social e cultural, com especial atenção ao eixo ambiental e aos aspectos a ele relacionados (como reciclagem, reaproveitamento, reuso, descarte).

_Apoiar e monitorar as atividades e os projetos das diferentes áreas de modo que incorporem a acessibilidade e a diversidade em suas dimensões arquitetônica, comunicacional, metodológica, instrumental, programática e atitudinal em todos os projetos do museu.

_Formar as equipes, inclusive as terceirizadas, para a acessibilidade e também para o respeito às diferenças e a valorização da diversidade, promovendo cursos, disponibilizando materiais e orientando sobre o uso de normas e legislações vigentes; ampliar a prática de contratação de grupos que ainda são alvo de maior discriminação, como negros, indígenas, imigrantes, pessoas com deficiência, entre outros, para compor as equipes, disseminando valores anticapacitistas e plurais.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

O programa, por seu caráter amplo e visão sistêmica, pode **focar a diversidade** como um valor a ser perseguido de modo estrutural, com implicações para a composição das equipes internas, dos acervos e do público externo. Nesse sentido, é recomendável que o museu possa cuidar da diversidade que ele próprio acolhe em seu corpo funcional (garantindo estabilidade) e também aproveitá-la como fonte de autorreflexão institucional. Vale criar mecanismos de escutas internas regulares a fim de que se possa revelar a pluralidade de vozes dentro do museu e explorar seu potencial para produção de *insights* sobre as práticas da Pinacoteca.

Refletir sobre o **papel da Pinacoteca dentro dos sistemas artísticos e no campo museal**, lembrando o lugar legitimador do museu e seu poder de consolidar processos, artistas e discussões, é uma tarefa fundamental, que deve ser contínua na agenda institucional.

Esse papel se configura na responsabilidade de muitas vezes ser a referência e apontar os horizontes para outras instituições e para o próprio campo. Por outro lado, exige da Pinacoteca **autocrítica e capacidade de também se colocar no lugar de aprendiz**, com revisão constante e vigilante de sua atuação. O programa deve cuidar para que a visão da Pinacoteca como lugar de referência não cristalize demais certos processos ou obstrua o olhar para **outras tendências** e inovações. Com isso, a Pinacoteca contribui para desconstruir a imagem dos museus como único lugar de autoridade na definição de arte e cultura e, ao mesmo tempo, se mostra atenta a **novas práticas e linguagens**.

A **transparência** também deve ser um princípio norteador, tanto nos processos internos como na comunicação com os públicos externos (de visitantes a parceiros). É importante que internamente os colaboradores compreendam claramente as políticas que embasam a gestão de pessoas e tenham um **canal de escuta rápido, eficiente e, se possível, afetivo**, que ofereça orientações e esclarecimentos. Uma postura transparente é aquela que disponibiliza informação e assume publicamente o que é possível e

o que não é possível fazer, sem deixar de indicar objetivamente os ideais almejados.

Também é necessário refletir sobre as tensões e fricções existentes e previsíveis entre **tradição e inovação**, uma vez que essa oposição tem implicações em várias dimensões dos processos internos: desde a percepção de uma possível ênfase em obras de produção recente, em detrimento do acervo histórico, até uma atuação na comunicação institucional que nem sempre corresponde ao imaginário sobre o museu.

Com a chegada da Pinacoteca Contemporânea, que afirma o compromisso da Pinacoteca com as artes contemporâneas e com os processos de experimentação, **é preciso pensar qual será o papel das outras duas unidades** e como será possível construir uma identidade que acolha as especificidades de cada espaço. Monitorar e avaliar, em conjunto com outros programas, a ampliação e formação de públicos, e conhecer a visão, os interesses e expectativas, por meio de **pesquisas e processos diversos de escuta**, pode contribuir muito para essa reflexão.

Como as exposições temporárias são percebidas por grande parte das equipes como uma das atividades mais visíveis da instituição, a ponto de afetar a continuidade de outras ações e atividades internas, é importante pensar em estratégias para dar destaque às atividades de menor visibilidade, de modo que as equipes percebam **maior equidade e equilíbrio**. A transversalidade entre as atividades pode ser a chave para contemplar esse desafio e contribuir para ajustar a percepção das equipes.

A realização de um **macroprojeto transversal por ano** pode ser uma iniciativa positiva para estimular e consolidar processos mais participativos e ampliar as possibilidades de realizar ações e tomar decisões de modo mais horizontal.

O programa deve estimular e apoiar a **experimentação de formas de trabalho** que possibilitem o compartilhamento, o aprendizado e a valorização das diferentes vozes. Criar espaços de relacionamento que permitam refletir sobre a prática cotidiana parece fundamental, inclusive, para as equipes entenderem que renunciar a determinados processos já consolidados às vezes pode ser uma oportunidade para experimentar, aprender e diversificar o trabalho.

Nesse mesmo sentido, ampliar os momentos de escuta, com **reuniões e encontros** ou mesmo com a aplicação de **questionários internos on-line ou realização de rodas de conversa**, aparece como uma demanda dos profissionais do museu que, se concretizada, pode contribuir para melhorar o clima e aproximar as áreas.

A formação de **Grupos de Trabalho (GTs)** para tratar de diversos temas que não são específicos de uma dada área pode promover uma cultura organizacional mais cooperativa e menos compartimentada, com maior interação entre as equipes. É fundamental que haja disponibilização de tempo na rotina dos colaboradores para participar dessas instâncias e de outras atividades transversais.

Vale refletir sobre estratégias variadas para a **introdução de colaboradores das áreas-meio no universo das artes visuais**, desde que não seja algo obrigatório. Isso poderia aproximá-los das atividades-fim do museu e provocar uma sensação de pertencimento. Cabe, ainda, ponderar sobre o discurso, bastante disseminado internamente, de que apenas as áreas-fim são técnicas, pois isso gera hierarquização das atividades.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...o planejamento anual fosse realizado de forma integrada com a participação de todas as áreas e equipes.

...no início de cada ano, houvesse uma apresentação detalhada dos projetos, ações, metas, verbas, feita por cada área, para todas as pessoas da instituição, com espaço para dúvidas e sugestões de aprimoramento (no fim do ano poderia ocorrer algo parecido, mas com uma apresentação sintética dos resultados alcançados no período).

...um manual de protocolos fosse elaborado como um documento complementar ao Código de Ética com o objetivo de operacionalizá-lo, definindo regras específicas e boas práticas dentro da instituição. Assim, seria possível afirmar um posicionamento ético-político em que constasse a não aceitação de qualquer tipo de discriminação, preconceito e racismo, com a apresentação de princípios e diretrizes para identificar as situações sensíveis e indicar as maneiras de enfrentá-las.

...avaliações de competências e habilidades fossem realizadas regularmente, com devolutivas; e essas avaliações fossem usadas não apenas para planejar e proporcionar formações complementares, mas também para identificar e possibilitar a movimentação de talentos internos.

...fosse criado um comitê com representantes das diferentes equipes (que não sejam coordenadores) para discutir e propor soluções para questões do cotidiano do museu.

...fosse elaborado um programa permanente de escuta de funcionários que trabalham em contato com os públicos (como educadores, atendentes e seguranças) a fim de coletar informações sobre modos de perceber os acervos, além de mapear situações cotidianas que possam orientar possíveis soluções e propostas de ações futuras.

...os colaboradores do museu fossem convidados individualmente para participar das aberturas de exposição e da programação em geral, quando possível com suas famílias. Esses convites poderiam ser realizados no formato de vídeos curtos e circular via aplicativo de mensagens instantâneas (vide Caixa de Ideias do Programa de Comunicação).

...houvesse investimento na formação das equipes, inclusive dos terceirizados, para mediação, gestão de conflitos e comunicação não violenta.

...o Manual de Compras e Contratações, na contratação de empresas terceirizadas, levasse em conta (talvez com pontuação extra) a existência de processos formativos relacionados a questões étnicas, raciais, de gênero etc.

Programa de Gestão de Acervos

Na legislação encontra correspondências com: Programa de Acervos, que contempla o processamento e a gestão dos acervos; Programa de Pesquisa, que contempla o processamento e a difusão da informação; e Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de um grupo de mulheres em frente a obras de arte, algumas usam máscara de proteção e outras estão sorrindo. As obras são bustos e figuras humanas em mármore.

DESCRITOR

Viabiliza o processamento técnico e especializado, realiza a gestão integrada e produz conhecimento sobre os acervos museológico, documental e bibliográfico, assim como sobre a própria história da Pinacoteca de São Paulo. Engloba a aquisição, o desenvolvimento, a documentação, a guarda, a movimentação, a conservação, o restauro, a pesquisa, a curadoria, a viabilização do acesso e a difusão pública dos acervos do museu. Por meio de acessibilidade digital, comunicacional e atitudinal, com tecnologias assistivas e adaptações razoáveis, promove acesso a todos os visitantes, consulentes e pesquisadores, inclusive com interfaces e terminologias em banco de dados. Conhece e adota normativas nacionais e internacionais para a gestão do acervo e realiza estudos, pareceres e outras ações para a ampliação qualificada dos acervos. O Centro de Pesquisa e Referência sobre os acervos e temas geradores do museu, atento também a questões da museologia contemporânea, integra esse programa.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Dar maior visibilidade interna e externa às atividades técnicas, de processamento e pesquisa sobre os acervos e sobre a história institucional.

_Pensar em estratégias, em conjunto com o Programa de Exposições e Programação Cultural, com o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e com o Programa Educativo, a fim de valorizar e dar maior visibilidade para os acervos documental e bibliográfico, integrando-os ao pensamento curatorial da instituição.

_Discutir e avaliar o volume de obras contemporâneas e históricas na composição das coleções.

_Intensificar e publicizar a avalição e a revisão de procedimentos de documentação e conservação, em especial de vocabulários controlados, e

rever metodologias de incorporação de novos acervos de modo atento às discussões decoloniais contemporâneas.

_Estabelecer e aplicar estratégias para viabilizar a busca unificada de informações nos bancos de dados dos acervos artístico, documental e bibliográfico.

_Compreender a pesquisa de forma institucional e transversal, estimulando, valorizando e disponibilizando tempo, meios e técnicas para a realização de pesquisas e produção de conhecimento pelos diversos setores do museu.

_Criar estratégias de organização e compartilhamento de informações intersetoriais para garantir a integralidade e valorização de cada etapa do tratamento museológico da gestão do acervo.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

Esse programa congrega três das etapas essenciais da cadeia operatória museológica, que tem papel basilar na organização do ciclo transformador do patrimônio cultural em herança da sociedade. Fundamentado na qualidade, abrangência e representatividade dos acervos; na competência, experiência e comprometimento das equipes; na qualidade das ações de salvaguarda e pesquisa; e no histórico de realizações das últimas décadas da Pinacoteca, o programa se apresenta como **oportunidade para experimentações metodológicas e conceituais** que propiciem a democratização de processos museológicos.

É importante que o trabalho museológico mantenha seu apuro técnico, seja nutrido pelo diálogo com os diversos sistemas artísticos e desafiado por questões sociais contemporâneas.

Durante a vigência do documento, recomenda-se a criação de espaços de diálogo e troca entre setores e profissionais de maneira mais sistemática, tanto para **sensibilizar e formar o público interno** (incluindo áreas-meio) quanto para dar voz às áreas de documentação, conservação e pesquisa. Também é importante organizar e compartilhar intersetorialmente cronogramas de trabalho que respeitem a **temporalidade das atividades técnicas e de pesquisa**, garantindo a integralidade de cada etapa de tratamento museológico e de produção de conhecimento.

Tendo em vista a democratização dos processos e uma maior transparência na política de aquisição de obras (acervo artístico) e itens (acervos documental e bibliográfico), indica-se a ampla divulgação das aquisições realizadas à medida que elas acontecerem, e a concepção de novas estratégias para estabelecer diretrizes, políticas e programas intersetoriais e em parceria com a sociedade civil.

Pensar em modos de extroversão de atividades técnicas e de processos museais para o público externo deve ser visto como um caminho para o problema da falta de visibilidade percebida por algumas áreas. Além da vantagem em si da **ampliação da visibilidade dos acervos bibliográfico e documental**, o investimento na extroversão ampliará as possibilidades programáticas e de serviços e possibilitará novas formas de vinculação da Pinacoteca com a sociedade.

Estabelecer diretrizes e estratégias para que o museu possa, de modo programado, intencional e sistemático, experimentar mais e assumir a almejada faceta de **laboratório**.

Esse programa deve assegurar, ainda, que os **focos de interesse** expressos na atual Política de Acervo sejam perseguidos e acompanhados: diversidade e equilíbrio étnico, regional e de gênero, com atenção para o

aumento de representação de artistas mulheres, afrodescendentes e indígenas, bem como de artistas fora do eixo Rio-São Paulo. É importante criar mecanismos de monitoramento e avaliação, estabelecendo metas e analisando regularmente o desenvolvimento do acervo nesse sentido.

A **Política de Acervo** da Pinacoteca de São Paulo deve ser aprimorada continuamente, dialogando com o seu tempo, e deve ser revisitada pontualmente nos próximos meses para contemplar os componentes que foram atualizados neste Plano. A ampla publicização do documento também deve ser perseguida – a disseminação e o acesso facilitado ao documento colaboram para a comunicação pública das diretrizes e princípios institucionais, além de cooperar com o campo dos museus como um exemplo a ser seguido.

Comumente ocultados, os **processos de conservação, documentação, pesquisa e curadoria** oferecem possibilidades educativas, de reflexão e diálogo com os mais diversos segmentos de público. Ao conceber toda a instituição como um espaço privilegiado para educação e experimentação, os processos museológicos passam a ser instrumento e objeto do acolhimento à pluralidade de vozes.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...fossem promovidas discussões abertas com técnicos do campo, artistas e interessados sobre novos modos de catalogar, conservar e expor – a disseminação do conteúdo desses debates poderia ser feita via várias estratégias do Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional, incluindo podcasts e vídeos em canais de streaming, artigos jornalísticos em revistas especializadas etc.

...os acervos documental e bibliográfico fossem tratados com base nos mesmos focos de interesse e recortes estabelecidos para o acervo artístico (gênero, sexualidade, etnia, raça, região).

...fossem criados projetos-piloto de curadoria e documentação com e para segmentos de público como crianças e jovens. Os projetos poderiam ter como palco e objeto espaços e bens da própria Pinacoteca e depois seriam extrovertidos de alguma maneira.

...uma ou mais reservas técnicas e laboratórios fossem mantidos abertos e visitáveis, com jornada regular de visitas para estudantes.

...atividades artístico-culturais externas fossem oferecidas com os acervos da Biblioteca e do Cedoc em locais como a Praça da Pinacoteca Contemporânea e instituições parceiras da vizinhança.

...oficinas de conservação básica de acervos fossem realizadas para visitantes não especializados.

...os princípios teóricos e metodológicos, as especificidades e as práticas de pesquisa e curadoria da Pinacoteca fossem difundidos na forma de declarações institucionais e manuais e pudessem colaborar para o crescimento do campo museal no Brasil.

Programa de Exposições e Programação Cultural

Na legislação encontra correspondências com: Programa de Exposições, que contempla a organização e utilização dos espaços e processos expositivos, tanto internos como externos, de longa ou de curta duração; Programa Educativo e Cultural, que contempla projetos e ações educativas e culturais desenvolvidas pela instituição, para os diferentes públicos (internos e externos); e Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de um grupo de mulheres de pé em uma das salas de exposição na Pinacoteca Luz. No primeiro plano, há uma escultura em metal representando a figura de um homem andando. No centro, a educadora segura uma caixa transparente que contém alguns objetos. No fundo, há quadros fixados na parede e, no canto superior direito, duas esculturas em prateleira na parede.

DESCRITOR

Organiza acervos, assuntos, ideias e atividades para apresentá-los ao público, produzindo sentidos e promovendo reflexões. Amplia a extroversão do acervo e dos assuntos-chave do museu, contribuindo para o acesso qualificado da população à cultura e à educação e para a formação e a ampliação do público. Realiza exposições (de longa, média e curta duração, e também itinerantes), cursos, oficinas, workshops, palestras e eventos, com apoio de tecnologias assistivas, recursos multissensoriais, adaptações razoáveis, equipe qualificada e específica para promover acessibilidade comunicacional e atitudinal. Estimula a experimentação e a produção cultural relacionada aos temas de interesse do museu, com bolsas, premiações e projetos de residências, entre outros. Contribui para a integração do museu na Rede de Museus estadual e realiza pesquisas específicas de satisfação relacionadas à programação cultural e de exposições. Leva em consideração recortes curatoriais e temáticos do museu, o uso de linguagens e tecnologias e a utilização de instrumentos de mediação e recursos multissensoriais para contemplar a diversidade dos públicos.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Ampliar o diálogo com novos agentes que integram os sistemas artísticos, sobretudo tendo em vista o posicionamento dos museus contemporâneos em relação a temas como justiça social, parceria comunitária e inclusão.

_Equilibrar as ações presenciais e on-line observando as especificidades características de cada meio.

_Realizar uma programação que integre as três unidades da Pinacoteca e fortaleça a ideia de *campus*, levando em consideração as especificidades de cada edifício.

_Considerar, na concepção e no planejamento das exposições e da programação cultural, o valor da experimentação e a ideia do museu como laboratório, estabelecendo sempre que possível estratégias para a articulação dos saberes das diferentes equipes e da sociedade civil nesses processos.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

O **"modo de fazer" participativo e colaborativo** que marcou o processo de elaboração da atual exposição de longa duração, deve ser visto como bom paradigma para esse programa. Assim como a exposição de longa duração, as exposições temporárias e a programação cultural como um todo ganharão em qualidade se forem concebidas e planejadas com a participação das diversas equipes.

O **compromisso institucional com a diversidade e a representatividade** de grupos sociais na produção das artes visuais brasileiras (gênero, sexualidade, etnia, raça, região), já expresso na nova exposição de longa duração, deve continuar sendo perseguido na programação cultural de modo geral. Inclusive, diversidade, inclusão e acessibilidade são aspectos que precisam estar permanentemente no radar desse programa. Por isso, devem ser trabalhadas de modo articulado, contribuindo para consolidar os valores da instituição junto aos públicos e para **ampliar o diálogo e a atração de públicos novos ou não habituais**.

O processo cada vez mais evidente de aproximação da Pinacoteca à produção artística e cultural de pessoas negras, indígenas e de mulheres também promove aprendizado e transformação na identidade do museu e nas narrativas que ele conta, fortalecendo seu compromisso em ser uma **instituição antirracista e diversa**.

Para manter a relevância e a posição de referência, é importante que a equipe da Pinacoteca **observe, ouça e busque compreender** que tipo de diálogo os **novos artistas e produtores de cultura** querem manter e em que termos. A programação cultural deve ser pensada criando espaços e atividades para que essa discussão aconteça. Nessa perspectiva, refletir criticamente sobre a **inserção da Pinacoteca em uma cadeia da arte** e sobre como sua atuação é percebida por interlocutores do campo artístico e cultural deve se tornar um exercício permanente.

Ser **palco para a experimentação, o reconhecimento e a difusão de novas linguagens e novos artistas** aparece como uma necessidade e uma oportunidade para dar espaço para vozes e expressões cada vez mais plurais do sistema contemporâneo da arte. Residências artísticas e culturais via editais e concursos podem ser boas estratégias para dinamizar as atividades e os espaços. Vale, ainda, contemplar propostas que promovam a troca entre essas novas linguagens e o acervo institucional com o objetivo tanto de promover releituras quanto de valorizar a coleção do museu.

A troca constante sobre todos esses temas com o **Programa de Gestão de Acervos** e com o **Programa Educativo** é fundamental, inclusive para refletir sobre **modos de trabalho mais compartilhados** e sobre como aplicá-los.

Dialogar com o entorno do museu, em conjunto com o **Programa Educativo** e com o novo **Programa de Relacionamento com o Território** é importante para construir uma programação cultural que se conecte com o território imediato do entorno da Pinacoteca. Essa conexão pode acontecer de muitas formas e se dar em diferentes etapas, envolvendo desde a concepção de atividades e contratação de serviços até a visitação. Nesse contexto, a integração com os equipamentos culturais vinculados ao governo do estado que estão no entorno – em especial o Museu da Língua, o

Museu de Arte Sacra e o Memorial da Resistência – é essencial. Isso pode acontecer por meio de ações e programações diversas que contribuam para a constante qualificação da oferta de atividades ao público e para o fortalecimento da rede de museus da cidade.

A chegada da terceira unidade, a Pinacoteca Contemporânea, exige pensar em uma programação coerente e coesa, que conecte as três unidades, mesmo que mantendo as eventuais particularidades de cada uma. A programação pode ser um importante **agente na criação da ideia de *campus***.

O **ambiente digital** deve continuar sendo considerado como possibilidade de amplificação das exposições, da programação cultural e do alcance de públicos para além dos limites físicos da Pinacoteca, estabelecendo **novos entornos, não limitados à geografia**. Não ofertar experiências e atividades digitais significa diminuir o potencial de formação de novos públicos e de alcance das atividades da Pinacoteca.

Diversificar as exposições e a programação, articulando e dando **visibilidade aos diferentes acervos – artístico, bibliográfico e documental** – bem como às ações voltadas à coleção do museu e à exposição de longa duração aparece como uma das tarefas importantes desse novo ciclo.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...em conjunto com o Programa de Relacionamento com o Território, fosse realizado um mapeamento de galerias, ateliês e espaços de arte independentes instalados nos bairros da Luz, Barra Funda e Bom Retiro. Com isso, seria possível conhecer a produção artística e cultural no território em que a Pinacoteca está inserida e propor circuitos de visitação e encontros nesses locais.

...fossem desenvolvidas exposições extramuros com grupos sociais ou locais que foram afetados pelo isolamento social durante a pandemia, como regiões periféricas, casas de acolhimento de pessoas em situação de rua, casas de acolhimento para pessoas idosas e hospitais de acompanhamento psicológico, com especial atenção para as instituições que já são parceiras da Pinacoteca em outras ações. O foco seria o fortalecimento dessas comunidades pelo contato com a fruição e a produção em artes visuais.

...a Pinacoteca acolhesse e apoiasse ações, iniciativas, grupos e agentes culturais do entorno cujas produções pudessem ser complementadas, beneficiadas ou catalisadas por insumos, excedentes, espaços e instalações disponíveis e viáveis dentro da infraestrutura física e organizacional existente nas três unidades da instituição.

...fosse planejada, em conjunto com o Programa de Gestão de Acervos, a realização de pílulas expositivas, em formato a ser definido, que conjugassem e mobilizassem os três tipos de acervo da Pinacoteca: artístico, documental e bibliográfico.

...nas exposições e na programação cultural geral, os acervos documental e bibliográfico fossem trabalhados com base nos mesmos focos de interesse e recortes estabelecidos para o acervo artístico (gênero, sexualidade, etnia, raça, região).

...fossem desenvolvidas estratégias para aproximar artistas distantes do universo museal, das regras e bastidores dos museus, desconstruindo preconceitos, confusão de papéis (galeria x museus) e possíveis barreiras de acesso.

Programa Educativo

Na legislação encontra correspondências com: Programa Educativo e Cultural, que contempla projetos e ações educativas desenvolvidas pela instituição, para os diferentes públicos (internos e externos); e Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida em ângulo visto de cima de crianças e adultos interagindo entre si, com brinquedos e mobília; eles estão, alguns sentados e outros em pé, sobre tapetes de EVA nas cores roxo, rosa e azul.

DESCRITOR

Orienta e contribui com ações e práticas educativas, no contexto da educação não formal. Promove acessibilidade comunicacional e atitudinal, construção de conhecimento e aprendizagens, descobertas, interações, reflexões e troca entre os públicos. Garante a realização de visitas educativas, a produção de materiais e conteúdos pedagógicos, a realização de oficinas e formações, além de estruturar programas e projetos específicos para os diferentes públicos. Estabelece estratégias para promover a inclusão social, atendendo (dentro ou fora do museu) grupos sociais diversificados, marginalizados e com maior dificuldade para acessar o museu (pessoas com deficiência, pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, para citar alguns grupos). Tem papel fundamental na construção do (re)significado das artes visuais brasileiras e de bens artístico-culturais. Colabora com a formação de público por meio de parcerias e estratégias de fidelização junto aos públicos escolar e acadêmico, aos institutos, às ONGs, agências de turismo e instituições não escolares. Apoia a qualificação dos profissionais que trabalham com público, como professores, educadores, guias de turismo e atendentes. Abrange a diversidade de públicos e promove processos educacionais inclusivos, comprometidos com as transformações e os interesses sociais. Realiza processos avaliativos buscando o contínuo aperfeiçoamento das ações educativas realizadas.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Criar estratégias para que toda a instituição seja compreendida como educativa, todas as áreas sejam espaços de troca e todas as ações possam ser oportunidades de aprendizado.

_Lidar de maneira hospitaleira e acolhedora com os novos desafios de atendimento e relacionamento que emergirão em função das caracte-

rísticas da nova unidade, a Pinacoteca Contemporânea, mais aberta e permeável ao público.

_Garantir a continuidade de ações educativas já consolidadas, de referência nacional e internacional, e também criar e desenvolver novas ações.

_Estabelecer estratégias para que os programas e as ações educativas contem com a participação das diferentes equipes do museu e também da sociedade civil em sua concepção e desenvolvimento, buscando articular diferentes vozes e saberes.

_Apoiar o Programa de Relacionamento com o Território em seu objetivo de reposicionar a Pinacoteca em relação ao entorno, e trabalhar para que esse objetivo seja uma tarefa compartilhada por todas as áreas.

_Contribuir, junto ao Programa de Gestão Museológica e com o envolvimento dos demais programas, de forma transversal, com ações para tornar as questões relativas aos cuidados com o acesso e com a acessibilidade dos diferentes públicos mais conhecidas por todas as equipes.

_Ampliar, junto ao Programa de Gestão Museológica e com o envolvimento dos demais programas, de forma transversal, o desenvolvimento de estratégias formativas que ajudem as equipes a lidar melhor com a diversidade dos públicos visitantes, com foco no respeito, em práticas antirracistas, no acolhimento, na empatia, no reconhecimento das desigualdades sociais etc.

_Refletir sobre o uso das ferramentas digitais/virtuais para a formação e a ampliação de públicos, à luz das experiências vivenciadas durante a pandemia de covid-19, sem deixar de considerar as possíveis barreiras sociais.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

A educação, por seu caráter fundamental e estruturante, deve, para além das atividades executadas pelo NAE, perpassar as diversas áreas da instituição. Por isso, é imprescindível refletir a respeito de propostas de ações transversais que enfatizem a dimensão educativa do museu. Vale considerar que a concepção de eixos estruturantes do programa de exposições e da programação cultural seja feita em diálogo com este programa.

Em conjunto com o **Programa de Exposições e Programação Cultural**, poderiam ser elaborados projetos para cursos (presenciais e remotos) que enfoquem temas caros à diversidade sociocultural em conexão com os acervos da Pinacoteca e com a história da arte brasileira, por exemplo. Tais projetos devem prezar pelo potencial de transversalidade das propostas de modo a conectar diversas áreas, como educativo, curadoria, acervos, entre outros, desde a concepção, passando pela pesquisa de materiais, até a execução.

Por ser um programa de contato direto com as pessoas, tem como importante tarefa estar atento aos públicos (frequentadores ou ainda não) e às diferentes barreiras de acesso, identificando as dificuldades dos visitantes, e também das equipes internas, e apoiando a instituição na **promoção de mudanças atitudinais e de novas práticas**. Lançar mão de métodos e técnicas para manter uma escuta ativa, externa e interna, e responder às demandas de modo transparente e construtivo, aparece como algo estratégico.

O programa deve **zelar pelo compromisso institucional com a diversidade, a inclusão, o acesso e a acessibilidade comunicacional e atitudinal**, bem como precisa buscar a interação entre as diferentes equipes e os demais programas para que todos se fortaleçam nesses aspectos. Dessa

maneira, deve construir, de forma colaborativa com os demais programas, estratégias e práticas para que a instituição esteja realmente preparada para receber o público.

Considerando os aprendizados obtidos com a pandemia de covid-19, o programa deve propor **atuações híbridas**, aproveitando o universo digital, mas sempre cuidando para que a tecnologia seja um recurso e não um meio de exclusão e segregação.

Além do **atendimento direto dos públicos**, é importante garantir que os educadores, profissionais que exercem função primordial na execução do programa, tenham tempo para se dedicar a estudos, pesquisas e à reflexão sobre a prática cotidiana.

Assim, recomenda-se ampliar os **meios para que a experiência adquirida na prática educativa seja permanentemente objeto de reflexão** e produção de conhecimento, exercício muito importante e que retorna para a instituição de diferentes formas – qualificando o trabalho das equipes, melhorando o atendimento etc. A Política Nacional de Educação Museal[24], inclusive, indica a importância de potencializar os conhecimentos específicos dos processos educativos nos museus, promovendo o intercâmbio de conhecimentos e experiências entre educadores.

24 *A Política Nacional de Educação Museal, produto de um processo orientado pelo Ibram em 2010, é um documento representativo do diálogo entre museus de todo o país, com o protagonismo de educadores. Indica parâmetros com o objetivo de impulsionar a área e contribuir com a reflexão no cenário internacional. A diretriz em questão está indicada no Caderno da Política Nacional de Educação Museal, publicado em 2018.*

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...fosse criado um projeto/espaço para que os educadores pudessem compartilhar com os demais colaboradores do museu e com os públicos em geral pesquisas e trabalhos.

...fosse elaborada uma ação para que públicos variados (curadores, personalidades, desconhecidos, crianças, idosos) criassem sua visita guiada pela exposição de longa duração ("Como eu passeio pela Pinacoteca", por exemplo). Alguns roteiros poderiam ser disponibilizados, em audioguia, para o público em geral.

...fossem propostos roteiros de visitas para a ativação das diversas camadas cronológicas do conjunto da Pinacoteca Contemporânea como informação ou percurso educativo: Escola Modelo Eclética, Grupo Escolar Moderno e mesmo a nova edificação, além de eventuais sítios arqueológicos encontrados.

...fosse criado um projeto educativo sobre curadoria e o papel dela no museu e para a sociedade. Pode ser uma oportunidade de desmistificar o ofício e despertar o interesse de jovens para essa carreira, que precisa ser composta, cada vez mais, por grupos diversos. O projeto envolveria trabalho colaborativo entre o Núcleo de Curadoria e Pesquisa e o NAE. Nesse mesmo formato, outros ofícios do museu podem ser enfocados.

Programa de Edificações

Na legislação encontra correspondências com: Programa Arquitetônico-Urbanístico, que contempla a identificação, conversação e adequação dos espaços do museu e de seu entorno; Programa de Segurança, que contempla tudo que está relacionado à segurança do museu, dos seus edifícios, dos acervos e dos públicos; Programa Socioambiental, que contempla ações comprometidas com meio ambiente e áreas sociais, para promoção e desenvolvimento do museu, ao incorporar os princípios e critérios de gestão ambiental; e Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de um dos ângulos do octógono da Pinacoteca Luz; a parede de tijolinhos na cor marrom comporta três janelas na parte de baixo e três janelas na parte de cima, que aparecem parcialmente. Na janela central do piso superior, há três pessoas. Duas olham para baixo, e a terceira para trás.

DESCRITOR

Realiza a gestão integrada dos edifícios, incluindo a conservação preventiva e a manutenção sistêmica das instalações. O trabalho pode ser de caráter preventivo, preditivo e corretivo e parte da identificação de possíveis inadequações dos espaços e do encaminhamento das correspondentes adequações. Cria condições e promove de maneira constante e universal a acessibilidade física aos espaços expositivos, de trabalho e de convivência ou uso comum, com conforto, eficiência e autonomia. Garante a segurança do museu em sua totalidade, isto é, dos edifícios, dos acervos, dos públicos, trabalhadores e prestadores de serviços. Preza pelo diálogo espacial entre as edificações e o entorno, em busca de minimizar, na medida do possível, obstáculos físicos ou simbólicos que dificultem o acesso ao museu ou a circulação em suas três unidades. Trabalha em conjunto com o Programa de Gestão Museológica para realizar a gestão de resíduos e a otimização de recursos com vistas à ampliação da sustentabilidade ambiental. Administra a infraestrutura ligada à Tecnologia da Informação, realizando as atualizações necessárias e promovendo inovações tanto no que se refere às rotinas de trabalho interno quanto à experiência de visitação.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Proporcionar formações contínuas para as equipes envolvidas com infraestrutura, manutenção, segurança e limpeza, voltadas à apropriação dos novos valores propostos no Plano (em especial relativos a hospitalidade, diversidade e pluralidade), às especificidades e dinâmicas de relacionamento com o entorno, e também a temas transversais como sustentabilidade e acessibilidade.

_Garantir a permanente manutenção do edifício da Pinacoteca Luz em função da ausência de revestimento sobre a alvenaria de tijolo – uma con-

tingência da incompletude do projeto original mantida na reforma realizada na década de 1990 –, que expõe o prédio a problemas recorrentes de umidade e demanda solução tecnologicamente viável de longo termo.

_Estabelecer estratégias para lidar com a nova localização e dinâmica de uso do guarda-volumes, tidas pelas equipes que atuam com o público como inadequadas e deslocadas do acesso principal, o que em grupos grandes de visitação causa lentidão no início das visitas guiadas e desconforto generalizado de visitantes e colaboradores.

_Estruturar e manter protocolos unificados nas três unidades, considerando as realidades diferentes dos edifícios, por meio do estabelecimento de programa de metas de melhoramento e aproximação gradual entre as infraestruturas instaladas nos dois edifícios mais antigos, como automação, monitoramento, segurança e manutenção.

_Estabelecer estratégias e promover treinamento a fim de preparar as equipes para um possível aumento de ocorrências, de caráter e relevância variados, considerando as três unidades, o parque e a maior permeabilidade arquitetônica da Pinacoteca Contemporânea.

_Atuar de maneira mais integrada ao Programa de Gestão de Acervos, especialmente no que se refere à infraestrutura e à segurança necessárias a conservação e guarda dos acervos.

_Obter o Alvará de Funcionamento para a Pinacoteca Luz e a Pinacoteca Estação.

_Ampliar espaços de guarda de materiais.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

O Programa de Edificações deve ter como princípio norteador a **conexão e o diálogo** com os públicos interno e externo. Os edifícios são, geralmente, a primeira interface de contato do público com o museu, por isso é essencial que sejam identificadas, em parceria com os demais programas voltados aos públicos, as principais barreiras físicas e simbólicas que geram desconfortos ou afastam a população dos espaços da Pinacoteca. A partir desse diagnóstico, o acesso ao museu, sua disposição, seus fluxos e os protocolos de recepção ligados à segurança da instituição devem ser revistos de modo que a estrutura seja **receptiva, acolhedora e acessível** para os mais diversos visitantes, levando em conta suas especificidades. Para tanto, é importante ter em vista a Lei Brasileira de Inclusão, a NBR 9050/2020 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e os princípios do desenho universal[25], além de diretrizes do Programa Educativo. Esses elementos são necessários para que a Pinacoteca possa trazer os valores da hospitalidade, da diversidade e da inclusão para o cotidiano e prática de todas as áreas.

A Pinacoteca pode, além disso, proporcionar uma experiência mais tecnológica para seus públicos, considerando o contexto social brasileiro de acesso precário ao mundo digital. **Acessibilidade digital, universalização de informações e conhecimento em base digital** são importantes pontos de atenção, além da disponibilização de **internet gratuita e de qualidade para todos** nas instalações do museu, mesmo para as pessoas que estejam apenas de passagem pelo local. Também são importantes os espaços

25 *O termo "desenho universal" é usado para o projeto de produtos, serviços e ambientes que possam ser usados por todas as pessoas. Nos casos em que o desenho universal não possa ser aplicado, é importante adotar as adaptações razoáveis a fim de minimizar as barreiras arquitetônicas, conforme indicação da Lei Brasileira de Inclusão, Parágrafos 1 e 2, do Art. 55, Cap. I.*

de repouso e descanso nos fluxos dos edifícios, visando um melhor acolhimento dos públicos.

O programa deve também **conectar as demandas internas** relativas aos edifícios, propondo sistemas e fluxos que possam **integrar as três unidades** do museu. Para tanto, é necessário ampliar o contato entre as áreas e promover escutas das diversas equipes para compreender as necessidades de aprimoramento nos espaços físicos do museu. O diálogo constante entre as áreas responsáveis pela manutenção e pelo aprimoramento dos edifícios e os demais núcleos do museu, em especial os das áreas-fim, pode ser muito proveitoso para a efetivação do programa.

A nova unidade, a Pinacoteca Contemporânea, com gestão de sistemas e infraestrutura tecnológica mais atual do que as unidades preexistentes, impõe a introdução de uma **cultura de informações em base digital, que agilize processos e garanta maior efetividade e segurança nas comunicações**. O Núcleo de TI tem o potencial de ser um grande centro de articulação e integração de dados relevantes para o desenvolvimento de todas as ações necessárias e suficientes de otimização de processos. É preciso oferecer subsídios para que o núcleo atue de forma mais estratégica com o intuito de promover inovações.

Em relação às equipes mais diretamente envolvidas com esse programa, é fundamental pensar em **formações continuadas sobre valores caros ao museu** (como hospitalidade, diversidade e pluralidade). Essas equipes muitas vezes vivenciam um cotidiano mais distante e apartado das discussões conceituais do museu, e é fundamental colocá-las a par desses debates e pensamentos, de modo a desconstruir eventuais preconceitos ou resistências em relação à diversidade de público. Além disso, considerar suas ideias, vozes, visões é atividade crucial em direção à diversidade que o museu quer alcançar.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...wi-fi gratuito fosse ofertado nas três unidades para que a população que circula pela região possa acessar e usufruir.

...fosse proposta, em parceria com outros programas e de forma permanente, a visibilidade cruzada entre os três edifícios. Isso poderia se dar através de conteúdo expandido digital em totens nos quais o público pudesse acessar textos, imagens, vídeos, informações sobre os edifícios e sua história, passeios virtuais, depoimentos e câmeras em tempo real.

...o visitante pudesse perceber de forma mais concreta sua localização nos edifícios através de acesso e visualização de maquete tridimensional dos ambientes de cada edifício. Esse seria um primeiro passo para a modelagem dos edifícios da instituição, requisito básico para, a partir dessa experiência de ambiente virtual, chegar a uma situação futura de metaverso expositivo e interativo.

...fosse realizada uma consultoria ou parceria de longa duração com grupos ou organizações voltados aos direitos da pessoa com deficiência para ampliação da acessibilidade e aperfeiçoamento das instalações, serviços e hospitalidade.

...fossem estruturadas rotinas de vistoria, acompanhamento e manutenção dos sistemas de maneira colaborativa, de modo que os protocolos e a prática de vistoria traduzissem a visão e as necessidades das diferentes equipes envolvidas (por ex. Facilities e Conservação).

Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional

Na legislação encontra correspondências com: Programa de Comunicação, que contempla a divulgação de projetos, ações e atividades do museu, difundindo uma imagem institucional; Programa de Financiamento e Fomento, que contempla o planejamento de estratégias para o gerenciamento dos recursos financeiros; e Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de parte da fachada da Pinacoteca Luz com dois banners, o primeiro na parte superior sobre o acervo e, logo abaixo, o segundo informa sobre os dias e horários de funcionamento do museu. Do lado esquerdo, árvores do parque Jardim da Luz aparecem na mesma altura do edifício. Ao fundo, céu azul com nuvens brancas.

DESCRITOR

Promove o diálogo do museu com seus públicos (interno e externo), por meio de estratégias e ferramentas que abrangem os diferentes tipos de linguagem, como escrita, verbal, sinais, imagética, sonora, virtual etc. Cria conteúdos e realiza ações de divulgação e extroversão de programação, exposições, atividades, projetos, serviços e conhecimentos produzidos pelo museu e garante informações atualizadas sobre atividades e serviços. Promove e consolida a imagem do museu diante da sociedade, refletindo os valores estabelecidos pela instituição, e fortalece a presença da instituição nos meios de comunicação. Busca parcerias e interlocuções com diferentes agentes, complementa as estratégias de captação de recursos e, em conjunto com o Programa de Gestão Museológica, estrutura programas de apoio ao museu. Elabora publicações diversas para ampliar o conhecimento geral e específico sobre o museu. Apoia a comunicação interna e faz a gestão da comunicação visual nos espaços internos e externos com vistas a auxiliar a promoção da programação integrada nos três edifícios.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Discutir e definir coletivamente o perfil de cada unidade e como conquistar uma identidade unificada para o museu.

_Comunicar ao público uma identidade integrada entre as três unidades, bem como desenvolver estratégias que busquem aumentar a visibilidade da Pinacoteca Estação.

_Elaborar uma sinalização que integre os três edifícios entre si e com outras instituições de cultura e lazer da região (noção de *campus*), em colaboração com o Programa de Relacionamento com o Território.

_Ampliar a visibilidade de atividades técnicas ("bastidores") para os públicos externos.

_Ampliar a divulgação das políticas de gratuidade da instituição aos públicos internos e externos.

_Intensificar a interação com os públicos nas diferentes redes sociais, com uma postura mais ativa e propositiva, e equalizar a postura por vezes conflitante entre Pina jovem x Pinacoteca centenária, construindo conteúdos – inclusive interativos – e definindo modos de apresentá-los em parceira com outros programas

_Aperfeiçoar e consolidar o Hub como ferramenta de interação on-line com os públicos, inclusive com maior divulgação das visitações virtuais e dos conteúdos digitais.

_Avaliar o uso e a navegabilidade do Hub.

_Aperfeiçoar os mecanismos e a efetividade da comunicação interna.

_Coletar, sistematizar e dar visibilidade às várias ações do museu para além da programação expositiva, como relacionamento com o entorno e projetos inclusivos.

_Incorporar a nova visão e os novos valores da Pinacoteca na comunicação externa de modo a declarar para o público (frequentador ou ainda não) que todas as pessoas são bem-vindas.

_Desenvolver novas estratégias de captação de recursos considerando a instabilidade das políticas atuais de incentivo.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

O Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional tem um papel estratégico na difusão, valorização e visibilidade das ações realizadas pelo museu, além de contribuir para a consolidação da imagem da Pinacoteca junto aos diferentes públicos. Tal posição exige que as ações vinculadas a esse programa sejam concebidas transversalmente e estejam em constante **diálogo com os demais programas e com as diferentes áreas**. É com base nas informações geradas e disponibilizadas por cada área que as ações podem ser devidamente divulgadas.

O programa deve olhar com atenção para a **comunicação pelos meios digitais**, que passaram por uma série de reconfigurações recentes. Atualmente, o público que frequenta o universo digital é um usuário ativo, que demanda interação; isso permite à Pinacoteca estabelecer uma relação de diálogo interessante e atingir públicos que antes não conseguiam se relacionar ou frequentar o museu devido ao distanciamento geográfico, outras barreiras ou desinteresse. Nessa perspectiva, **a preocupação, legítima, com a reputação do museu deve lidar com iniciativas que visem ampliar a interação**. É preciso refletir se a atuação mais tímida não tem diminuído os potenciais de atuação no plano digital, fazendo a instituição perder a oportunidade de se posicionar e de estabelecer novas relações, novos vínculos e diálogos com o público. Considerando a credibilidade e legitimidade já conquistadas pela Pinacoteca, mesmo os equívocos de posicionamento podem, em tese, ser revertidos a favor da instituição, e até com o apoio do próprio público – que passa de potencial inimigo (*hater*) a potencial parceiro. A Pinacoteca pode, inclusive, assumir uma postura mais ativa, propondo reflexões e debates por meio de plataformas como o YouTube e o Spotify.

Há um movimento de "humanização" dos conteúdos e das relações estabelecidas virtualmente, principalmente nas redes sociais, que se traduz

em um **interesse maior em conhecer os processos, o cotidiano e o funcionamento interno da instituição**. Trazer esses elementos, os bastidores do museu, para as redes sociais da instituição, a fim de criar um campo afetivo entre os visitantes virtuais e o museu, é um recurso com potencial a ser explorado.

Apesar do potencial de ampliação dos públicos por meio das interfaces digitais, há uma limitação para atingir determinadas parcelas da população, especialmente **pessoas em situação de vulnerabilidade ou com maiores desafios e dificuldades de acesso**. Faz-se necessário, portanto, estruturar estratégias que alcancem esses públicos.

Avaliar a possibilidade de conferir maior autonomia para as **próprias áreas realizarem divulgações específicas** pode ser um caminho interessante. Uma forma de possibilitar que isso aconteça, sem prejuízo à imagem e à identidade unificada do museu, é estabelecer diretrizes e protocolos que orientem e padronizem o trabalho, além de **artes e templates coringas** para diferentes situações.

Propor uma **comunicação visual interna e externa** atrativa e compreensível para o público é um ponto fundamental para articular a programação da instituição nos três edifícios e marcar a presença do museu na região, consolidando a imagem institucional de maneira integrada e dialogando com as práticas e dinâmicas do território. Ações permanentes e periódicas de comunicação e identidade visual como estratégia de demarcação do percurso público entre Pinacoteca Luz, Pinacoteca Estação e Pinacoteca Contemporânea podem auxiliar na **efetivação física do conceito de *campus*** idealizado para o conjunto.

Estabelecer espaços e estratégias para comunicar ações do entorno, em parceria com o **Programa de Relacionamento com o Território** e com o **Programa Educativo**, poderia posicionar a Pinacoteca também como uma espécie de núcleo irradiador e fonte de informações sobre as ações locais.

Em colaboração com o Programa de Gestão Museológica, construir um plano macro de **comunicação interna e externa** e zelar pela **transparência nessa comunicação**, com explicitação dos objetivos e, se necessário, dos limites de atuação. Do ponto de vista interno, tal medida parece extremamente essencial, pois muitas críticas, resistências ou mesmo incompreensões dos colaboradores têm origem na falta de informação ou na falta de clareza sobre determinadas escolhas. Comunicar com transparência as necessidades e os posicionamentos da instituição para o público interno pode minimizar compreensões equivocadas, tensões e incômodos.

O Programa de Comunicação deve apoiar e disseminar ações encampadas por outros programas relacionadas à diversidade, à inclusão e à acessibilidade. Uma **comunicação bem planejada sobre valores e conceitos caros, e que precisam ser absorvidos pelas equipes,** pode diminuir ou reposicionar percepções sobre o entorno, sobre pessoas em situação de vulnerabilidade, sobre temas como violência, higienismo, capacitismo, racismo, LGBTfobia, desigualdades sociais e papel das políticas públicas na atuação direta dessas problemáticas. Também deve haver um esforço de tornar os conteúdos de comunicação acessíveis aos mais diversos públicos, em especial para pessoas com deficiência, atentando-se a recursos de tecnologia assistiva, legendas, libras, braile, descrição de imagem, audiodescrição de vídeo, arquivos digitais e uso das redes sociais, por exemplo.

Difundir para o público interno o **Plano Museológico** e, principalmente, a missão, os valores e a visão definidos no Plano é tarefa importante do próximo ciclo para garantir que o documento seja conhecido e suas diretrizes compreendidas e perseguidas por todos.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...fossem desenvolvidos conteúdos em formato podcast com artistas, curadores, professores, gestores e especialistas em artes visuais brasileiras. Atualmente, há pouco conteúdo sobre museus de arte e artes visuais em português, o que torna uma ação como essa uma grande oportunidade de difusão de ideias e projetos da Pinacoteca sobre o tema. O podcast também poderia ser usado para fomentar debates mais amplos, mas que tenham interlocução com o campo artístico.

...a Pinacoteca programasse uma publicação anual, de circulação interna, em formato pdf, com os principais destaques de cada área (escolhidos por elas próprias) e breve descritivo qualitativo da ação (e também quantitativo, quando houver necessidade); e outra publicação no início do ano apresentando as principais ações a serem desenvolvidas por cada área ou programa.

...fossem propostos novos formatos para circulação das informações e normativas internas como vídeos curtos e infográficos para aplicativo de mensagens instantâneas. Por exemplo, convites, manuais resumidos e novas diretrizes.

...os conteúdos produzidos fossem submetidos à consultoria e avaliação de pessoas com deficiência.

...fosse criado um "programa de padrinhos", voltado a pessoas físicas, para projetos ou programas específicos.

...fossem aproveitados os conhecimentos e as habilidades dos diferentes profissionais e áreas da Pinacoteca na concepção de produtos da loja.

Programa Conexões Museus SP

Na legislação encontra correspondências com: não corresponde a nenhuma legislação federal específica, contudo sua execução é uma diretriz da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, como detalhado no início do capítulo.



Audiodescrição: fotografia colorida da fachada da Pinacoteca Estação, com tijolos cor de laranja e janelas em arco. O primeiro pavimento do edifício está coberto por um grafite, feito em um mural, que representa figuras humanas. No grafite, do lado direito, uma pessoa cobre a cabeça com a camisa e duas caveiras usam capacete e uniforme. No centro, dois homens uniformizados e armados miram uma mulher de camisa azul. No lado esquerdo, a figura de uma pessoa com mãos grandes toca um objeto.

DESCRITOR

Propõe e planeja ações no âmbito do Sistema Estadual de Museus de São Paulo (Sisem-SP) com o objetivo de promover a integração dos museus da rede estadual. Atua em colaboração com os museus do estado por meio do intercâmbio de conhecimento e práticas a fim de alcançar maior capacitação profissional para todas as instituições envolvidas. Dissemina boas práticas e conhecimento técnico para profissionais de museus. Amplia a difusão das ações e da imagem institucional da Pinacoteca em todo o estado mediante a participação de projetos em conjunto com as instituições que integram o Sisem e amplia o público atendido pelo museu por meio dessas atividades. Orienta a coleta, a sistematização e a divulgação dos dados da operação museológica interna para o Sisem de modo a manter o diálogo fluido, com troca constante de informações, visando a construção de políticas públicas para os museus no estado.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Alinhar as expectativas junto ao Sisem quanto ao papel da Pinacoteca na rede estadual de museus.

_Fortalecer as ações internas de integração ao Sisem, incorporando-as como práticas permanentes do museu, pois o Programa Conexões é o mais impactado por eventuais restrições financeiras.

_Ampliar a visibilidade do que já é feito para esse programa pelas diferentes áreas do museu.

_Trabalhar para lograr o nível 3 do Cadastro Estadual de Museus de São Paulo (CEM-SP) e assegurar a circulação de informações dentro do museu com a finalidade de fornecer dados de maneira regular e consistente ao CEM-SP.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

É importante que o programa tenha por base um trabalho estruturado, coeso e de longo prazo, afastando-se da mera formalização e atuando, na medida do possível, para superar as possíveis restrições orçamentárias.

O programa pode favorecer **trocas mútuas de saberes com outras instituições estaduais** a fim de possibilitar não apenas que a Pinacoteca dissemine práticas e conhecimentos, mas que também possa aprender com outras lógicas e perspectivas institucionais. Por exemplo, a elaboração conjunta de projetos com as pinacotecas do ABC – que estão inovando, ainda que com recursos menores e em outra dimensão de atuação – aparece como uma frente interessante, que pode dinamizar o diálogo da Pinacoteca com outros sujeitos do campo museal e das artes visuais.

É preciso que as ações do programa levem em consideração seu **caráter formativo**. Desse modo, por exemplo, até as exposições temporárias que circulam pelo interior devem prezar pela curadoria conjunta com profissionais do museu que receberá a exposição. O mesmo princípio deve guiar outras iniciativas feitas em parceria com museus da rede. Nessa perspectiva, as ações devem promover a **aprendizagem recíproca e a troca contínua** entre os profissionais dos diferentes museus.

Uma importante intersecção entre a SEC-SP e a Pinacoteca é o **Cadastro Estadual de Museus de São Paulo (CEM-SP)**, que é uma ferramenta de política pública com a finalidade de sistematizar informações técnicas dos museus paulistas. Os museus estaduais geridos por organizações sociais acabam inaugurando os processos de nivelamento do cadastro e sendo instituições-teste para os parâmetros técnicos. Portanto, cabe considerar com a devida atenção os pareceres por ocasião da submissão ao Cadastro em Níveis. Isso permite ter a compreensão dos critérios que estão sendo atendidos e as dimensões que precisam de adequações. Muito além de ser uma classificação de museus, a importância do CEM-SP está nos debates e nas apropriações e elaborações internas geradas a partir dos apontamentos técnicos realizados e no aprimoramento nos anos seguintes. No entanto, para que isso aconteça, é preciso assegurar a circulação das informações dentro da instituição.

O programa pode atuar para apoiar o **Programa de Gestão Museológica** na relação entre as demandas da SEC-SP e o fornecimento de dados dos demais programas.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...fossem oferecidos estágios e residências técnicas para profissionais dos museus do estado.

...fossem promovidos intercâmbios entre educativos de outras instituições (educadores de um museu do interior passariam uma semana na Pinacoteca, por exemplo; e em outro momento, educadores da Pinacoteca passariam uma semana no mesmo museu do interior). O mesmo pode ser feito com equipes de todas as áreas, sejam áreas-meio ou áreas-fim.

...a Pinacoteca propusesse e organizasse, de modo compartilhado com outros museus do estado (e outros sistemas de museus brasileiros), cursos de formação e aperfeiçoamento relacionados ao tratamento museológico das artes visuais brasileiras.

...atividades, metodologias e processos bem-sucedidos de trabalho compartilhado e colaborativo (a experiência de reformulação da exposição de longa duração e esta revisão do Plano Museológico, por exemplo) fossem publicizados e difundidos de diferentes formas.

Programa de Relacionamento com o Território

Na legislação encontram-se correspondências com: Programa Educativo e Cultural, que contempla projetos e ações educativas e culturais desenvolvidas pela instituição, para os diferentes públicos (internos e externos); Programa de Acessibilidade Universal, que contempla políticas, projetos e ações referentes à acessibilidade para todas as pessoas, pelo direito à cultura, de forma equiparável.



Audiodescrição: fotografia colorida de escultura em metal, um corpo feminino nu, com as mãos para o alto, no parque Jardim da Luz. No primeiro plano, arbustos cobrem os pés da escultura. Ao fundo, árvores preenchem o horizonte.

O programa pretende dar conta das novas demandas trazidas pela chegada da Pinacoteca Contemporânea e do desejo de atuar mais sistematicamente com o território. A ideia de criar esse programa também tem como base a vontade institucional de tornar o relacionamento com o entorno uma dimensão de atuação transversal às áreas e às ações previstas nos diferentes programas.

DESCRITOR

Promove o diálogo e a convivência com os diversos sujeitos e grupos presentes no território, de modo a conectar o museu no contexto em que está inserido. Articula novas parcerias com instituições e coletivos do entorno. Promove ações e práticas de acolhimento para aproximar a vizinhança do museu, com inserção nas redes já constituídas, pautadas na acessibilidade comunicacional e atitudinal. Atua em conjunto com o Programa de Gestão Museológica para que as ações com o território, na medida do possível, sejam transversais, articulando as diversas áreas, e com o Programa Educativo, que já desenvolve ações na vizinhança há muito tempo.

PRINCIPAIS DESAFIOS DO CICLO

_Fortalecer as ações existentes de relacionamento com o território e promover articulações para que novas ações sejam realizadas, tornando o relacionamento com o entorno um compromisso da instituição como um todo.

_Apoiar o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e todos os demais programas no estabelecimento de relações, conexões e fluxos entre as três unidades do museu e com outras instituições de cultura e lazer da região (noção de *campus*).

_Apoiar a revisão dos protocolos de recepção e acolhimento aos públicos, tendo como foco as populações em situação de vulnerabilidade, considerando os marcadores sociais da diferença e tomando como base as ações já desenvolvidas no museu.

_Atuar para ressignificar o imaginário que associa as ações da Pinacoteca com as ações do estado (incluindo a polícia).

_Fortalecer as relações com a vizinhança e atuar de maneira colaborativa em caráter local, articulando e respeitando as especificidades e capacidades de cada núcleo.

_Propor ou apoiar ações formativas da equipe que contribuam para desconstruir visões pré-estabelecidas sobre o território.

_Apoiar o Programa de Comunicação e Desenvolvimento Institucional na divulgação das parcerias e atividades que já são realizadas com o entorno para os diversos públicos e também para outras instituições e coletivos que atuam no território.

COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

A chegada da nova unidade do museu, a Pinacoteca Contemporânea, exige pensar a conexão entre as unidades também por meio do território. Nesse contexto, a criação do Programa de Relacionamento com o Território visa aprimorar e consolidar o comprometimento da instituição com seu entorno, tornando o relacionamento com o território uma **dimensão de atuação transversal às áreas e às ações** previstas nos diferentes programas.

A região da Luz, na qual a Pinacoteca está inserida, é marcada, por um lado, por abrigar prédios históricos e instituições culturais importantes e, por outro, pela presença significativa de pessoas em situação de rua, prostituição e consumo de drogas, mais especificamente o *crack*. Além disso, há atividades comerciais que movimentam um grande número de pessoas diariamente. Esse cenário multifacetado coloca em contato imaginários distintos sobre a região, que transitam entre a **ideia de polo cultural e a de espaço de "degradação urbana".**

Há um campo de tensionamentos e disputas com os quais a Pinacoteca precisará lidar enquanto instituição. Aprofundar a conexão do museu com o território permite, de certo modo, atuar para **ressignificar esses imaginários**, torná-los mais porosos e criar novas possibilidades de atuação e novos vínculos.

É importante ter como ponto de partida o **trabalho já desenvolvido pelo Núcleo de Ação Educativa** com o entorno, fruto de uma construção pioneira em São Paulo e de longa data, que teve início com a criação do próprio núcleo em 2002. Inclusive, **difundir esse histórico** de trabalho para um número mais amplo de pessoas do museu e do próprio território aparece como algo importante.

Ao longo da pandemia, novas relações de vizinhança se fortaleceram e a Pinacoteca precisará se reconectar a essa rede local, que foi reconfigurada. Para tanto, é importante que a Pinacoteca assuma a **postura de escuta, troca horizontal e construção coletiva** com os demais sujeitos e organizações que se articulam nesse território. A partir do diálogo e da convivência, premissas que devem nortear o estabelecimento das relações, a Pinacoteca poderá entender que lugar pode ocupar dentro dessa rede.

O programa deve desenvolver estratégias e ações para **trazer os diversos agentes do território para dentro do museu**, seja como público visitante, seja como artistas e produtores de cultura, seja como coidealizadores de

iniciativas, fornecedores de serviços ou produtos ou mesmo trabalhadores do museu. Ao mesmo tempo, deve fortalecer a **inserção do museu nas redes já existentes no território**, com a participação em fóruns do bairro e consolidação de parcerias. É importante ressaltar que as parcerias e os projetos desenvolvidos por esse programa podem e devem envolver diversos núcleos do museu e se relacionar com outros programas.

A nova configuração do museu, com três unidades, apresenta-se como uma grande oportunidade para ativação dos espaços que conectam os edifícios, com a possibilidade de criar **ações e programações que circulem e criem fluxos**, em diálogo constante com a dinâmica do entorno.

O espaço entre a Pinacoteca Luz e a Contemporânea tem potencial para ser um ponto de encontro do território, que pode ser ocupado de diversas formas e acolher novas práticas. Estimular a **ocupação dessa área por agentes do território** e criar condições para que isso aconteça é estratégico para esse relacionamento. Nessa perspectiva, incentivar e proporcionar a interação efetiva entre o Parque Jardim da Luz e as unidades Pinacoteca Luz e Pinacoteca Contemporânea é fundamental para evitar que a área entre elas seja percebida como área remanescente e sem caráter integrador, ou de percurso distinto do restante do parque.

Tendo em vista o contexto em que está inserida, a unidade Pinacoteca Estação, por sua vez, também pode assumir o papel de importante ponto de conexão com o entorno e o território, oferecendo **espaços para atividades comunitárias** e de relacionamento com a vizinhança.

O programa deve ainda apoiar o **Programa de Gestão Museológica** na formação de um **banco de fornecedores da vizinhança** para as mais diversas modalidades de serviços e produtos. Para tanto, vale começar por um robusto mapeamento para conhecer mais profundamente os diferentes ativos do território. Esse mapeamento pode se expandir, inclusive, para identificar as instituições e os coletivos e grupos que atuam na região e que podem se tornar parceiros do museu – um primeiro esforço nesse sentido foi feito durante o diagnóstico e pode ser acessado aqui.

Promover **encontros de caráter festivo com grupos sociais do território** aparece como uma potente possibilidade. Eventos assim trazem públicos diversos, muitos que não frequentariam o museu para ver arte, mas que, uma vez ali, podem se interessar pela instituição. A festa possui uma energia social que permite trocas imprevistas, ao mesmo tempo que supera distâncias sociais. A ideia-síntese seria uma festa na qual a arte participaria como elemento aglutinador dos indivíduos, estabelecendo convívio em um espaço de confraternização, troca e acolhimento.

Em parceria com os programas **de Gestão Museológica, de Comunicação e Desenvolvimento Institucional e Educativo**, apoiar a implementação de formações para lidar com as questões, muitas vezes desafiadoras, impostas pelo entorno e para desfazer imaginários e concepções pré-estabelecidos sobre a região, ligados à narrativa do medo, que dificultam a aproximação com os sujeitos que circulam pelo território. Esse processo é essencial **para que a instituição se prepare para receber e acolher as diferenças** que estão presentes no território e para além dele. Sem esse esforço dificilmente o museu conseguirá ser um espaço inclusivo, que coloca em prática o valor da hospitalidade. Ao mesmo tempo, é central pensar também em estratégias para educar o próprio público da Pinacoteca para a diferença.

Vale refletir sobre a necessidade de contratação de um profissional para assessorar a direção e os diversos núcleos nessa **articulação territorial**, que apoie todas as áreas, sobretudo a educativa, nas ações voltadas ao território e articule as iniciativas para que o relacionamento com o território tenha caráter institucional.

CAIXA DE IDEIAS

Imagine se...

...fossem realizadas caminhadas/expedições etnográficas pelo território para todos os profissionais do museu – e se em algum momento isso se tornasse uma atividade também para o público – com o objetivo de conhecer o entorno e desconstruir imaginários pré-estabelecidos sobre a região. Essa metodologia permitiria uma perspectiva "de perto e de dentro" das dinâmicas, práticas e multiplicidades de ocupação do território.

...fosse criada uma política que pudesse privilegiar a contratação de pessoas, grupos e empresas da vizinhança na cadeia de produção e fornecimento do museu. Também seria interessante, no processo de construção dessa política, revisar outras políticas institucionais e manuais para enfatizar esse relacionamento (Manual de Segurança, Manual de Gestão de Pessoas, Regulamento de Compras e Contratação de Serviços e Locações).

...uma política de cessão não onerosa de espaços do museu para parceiros e projetos da região fosse aprimorada e amplamente divulgada no território.

...fosse elaborada uma programação compartilhada com outras instituições da região para ocupar o espaço entre as unidades da Pinacoteca Luz, Contemporânea e Estação.

...festas fossem promovidas em áreas abertas da Pinacoteca com grupos sociais do território.

...a Pinacoteca colaborasse com e promovesse ações sociais organizadas por entidades do entorno e convidasse funcionários e colaboradores a participar como voluntários.

...fossem promovidos encontros motivados por questões do território, fortalecendo a ideia de campus a partir da recepção e mobilização de grupos sociais diversos.



Audiodescrição: fotografia colorida, tirada de baixo para cima, da entrada do prédio da Pinacoteca Luz. Na lateral direita, há um vaso de cimento com arbusto, uma árvore com folhas verdes e céu azul.

Objetivos estratégicos do ciclo

6

Os **objetivos estratégicos** devem direcionar o museu para um determinado caminho, com a intenção de alcançar a **visão** de futuro almejada. Devem fornecer a direção para o que se deseja e servem como um guia para percorrer o caminho até lá.

Para este Plano, foi considerada uma temporalidade aproximada de **seis anos**[26] para atingir esses objetivos – diferentemente da visão, que foi projetada para ser realizada em **até dez anos**[27]. A ideia é que os objetivos estratégicos possam ser monitorados regularmente, para que seja possível avaliar quanto o museu avançou e, ainda, a necessidade de criar novos objetivos estratégicos de modo que a instituição possa continuar caminhando em direção ao futuro que deseja alcançar.

26 *Os objetivos estratégicos foram estabelecidos para o mesmo período de vigência deste Plano.*

27 *O período ultrapassa a vigência do Plano, pois a visão, para ser concretizada, necessita de tempo.*

_OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Promover a integração entre as unidades de modo a respeitar as singularidades de seus espaços e usos, bem como atuar para conectar diferentes territórios e fomentar lugares de encontro.

_OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Ampliar o público do museu, buscando reduzir a desigualdade entre o perfil da sociedade e o do público visitante em seus aspectos sociais, culturais, econômicos e geográficos, isto é, em termos de cor/raça, gênero, sexualidade, classe social e origem, para citar alguns exemplos.

_OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Assumir e incentivar práticas de sustentabilidade socioambiental e econômica junto aos públicos interno e externo.

_OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Aprimorar a transversalidade das ações das equipes da Pinacoteca a partir do compartilhamento e da construção conjunta dos processos.

_OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Garantir um ambiente participativo onde as pessoas sejam escutadas, valorizadas e reconhecidas.

6.1 Resultados esperados e plano transversal de ações para o primeiro ano

Os **resultados esperados** são guias que medem o progresso em direção à realização dos objetivos estratégicos. Neste Plano, foram pensados até cinco resultados esperados para cada objetivo estratégico.

Considerou-se, a princípio, a temporalidade de **um ano** para o alcance desses resultados, porém, alguns podem demorar mais tempo para se concretizar dentro do ciclo global de seis anos de vigência deste Plano, a depender da data de início de cada ação pensada para alcançá-los. A efetivação de todos os resultados dependerá da capacidade do museu de dar início às ações

previstas e articulá-las concomitantemente às atividades ordinárias da instituição, que já estão planejadas ou que serão incorporadas no primeiro ano de vigência deste Plano.

Para a efetivação dos resultados, foram estabelecidas pela equipe da Pinacoteca ações transversais e indicadores. **As ações aqui apresentadas não esgotam aquelas necessárias para o cumprimento dos resultados e poderão se somar a outras planejadas anualmente pelo museu.** O exercício feito teve como objetivo mobilizar as diferentes equipes a pensar colaborativamente em atividades transversais necessárias para a concretização dos resultados esperados.

Nessa mesma perspectiva, o quadro de ações construído pela equipe da Pinacoteca não reflete *necessariamente* as sugestões apresentadas para os programas no capítulo anterior. Entende-se que, uma vez diante das prioridades e do orçamento para o planejamento anual da Pinacoteca, as sugestões de cada programa podem ou não ser incorporadas. Justamente por isso, as ações apresentadas a seguir não replicam, por exemplo, o que foi sugerido na caixa de ideias de cada programa.

É desejável que, logo no início de 2023, essas ações sejam revisitadas e complementadas, ou ajustadas, à luz do orçamento anual e que sejam criadas metas específicas para garantir e tornar possível acompanhar a realização das ações.

Destaca-se também a transversalidade dos resultados esperados em relação aos programas, que, recomenda-se, devem se articular para atingir os resultados.

QUADROS COM OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, RESULTADOS ESPERADOS, AÇÕES E INDICADORES

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 Promover a integração entre as unidades de modo a respeitar as singularidades de seus espaços e usos, bem como atuar para conectar diferentes territórios e fomentar lugares de encontro			
Resultados esperados	**Ações transversais**	**ID**	**Exemplos de indicadores**
1.1. Plano de relacionamento com o território elaborado e iniciado.	1.1.1. Criar ações integradas visando atender públicos do entorno e fidelizá-los.	1	Quantidade de novas ações integradas realizadas em parceria com instituições da vizinhança.
		2	Quantidade de parcerias com agentes nos bairros vizinhos.
		3	Percepção e satisfação da vizinhança com ações realizadas.
		4	Porcentagem da programação pública definida em parceria com instituições da vizinhança.
	1.1.2. Realizar ações no pátio da Pinacoteca Contemporânea para atrair o público.	5	Quantidade de ações realizadas para atrair público no pátio da Pinacoteca Contemporânea.
	1.1.3. Recrutar e selecionar pessoa para o cargo de coordenador de programação cultural.	6	Existência de curador de programação cultural.

1.2. Pinacoteca posicionada como agente de políticas públicas.		7	Quantidade de reuniões em conselhos atuantes no território.
		8	Quantidade de encontros realizados com representantes do poder público para pautar sugestões para as políticas públicas.
		9	Quantidade de sugestões implementadas pelo poder público.
		10	Quantidade de canais de interlocução com o poder público estabelecidos.
1.3. Comunicação que integra as unidades estabelecidas.		11	Porcentagem da sinalização entre os edifícios implantada.
		12	Porcentagem da comunicação visual unificada implantada.
	1.3.2. Elaborar Plano Estratégico de Comunicação para as três unidades da Pinacoteca, envolvendo representantes de demais áreas do museu.	13	Existência de Planejamento Estratégico de Comunicação que alinhe e divulgue as ações da Pinacoteca e suas três unidades.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 Ampliar o público do museu, buscando reduzir a desigualdade entre o perfil da sociedade e o do público visitante em seus aspectos sociais, culturais, econômicos e geográficos, isto é, em termos de cor/raça, gênero, sexualidade, classe social e origem, para citar alguns exemplos			
Resultados esperados	**Ações transversais**	**ID**	**Exemplos de indicadores**
2.1. Programação diversificada (para além das exposições) implementada.	2.1.1. Desenvolver programação conectada entre os três edifícios.	14	Quantidade de pesquisas de perfil e satisfação do público visitante realizadas e percentual de satisfação obtido como resultado.
		15	Quantidade de diferentes ações programadas (exposições, ações educativas, ações culturais, cursos e ações formativas).
		16	Quantidade de ações digitais realizadas.
		17	Qualidade (diversidade) das ações programadas.
		18	Quantidade de ações programadas voltadas para segmentos subalternizados e vulneráveis de público.
		19	Quantidade de peças de divulgação voltadas para segmentos subalternizados e vulneráveis de público.
		20	Quantidade de ações culturais que diretamente promovam o debate antirracista.

2.1. Programação diversificada (para além das exposições) implementada.	2.1.2. Lançamento de publicações (livros, revista, e-pub, página no Hub etc.) com temas relacionados às produções da Pinacoteca.	21	Quantidade de publicações (livros, revista, e-pub, página no Hub etc) com temas relacionados às produções da Pinacoteca realizadas.
2.2. Divulgação da programação do museu (não só as exposições) ampliada.	2.2.1. Criar uma agenda integrada com todas as atividades do museu.	22	Quantidade de eventos presentes na agenda integrada.
	2.2.2. Organizar cronograma de divulgação.	23	Quantidade de ações intersetoriais articuladas desdobradas a partir da agenda comum.
2.3. Ações digitais no Hub diversificadas (novos entornos digitais).	2.3.1. Desenvolver plano para o Hub.	24	Existência de plano de trabalho para o Hub.
2.4. Estratégia para fidelização de um público mais diverso, elaborada e iniciada.	2.4.1. Criar política de preços acessíveis para o museu, o restaurante e a loja.	25	Existência de política de preços acessíveis e de cardápio inclusivo para o restaurante.
		26	Existência de política socioambiental para o restaurante.
	2.4.2. Divulgação das políticas de gratuidade para público interno e externo.	27	Quantidade de divulgações sobre os programas de gratuidade realizadas.

2.4. Estratégia para fidelização de um público mais diverso, elaborada e iniciada.	2.4.2. Divulgação das políticas de gratuidade para público interno e externo.	28	Número de acessos e tempo de permanência no site.
		29	Taxa de engajamento nas redes sociais.
2.5. Exposições, oficinas e ações criadas ou adequadas para itinerar por outros museus do estado de São Paulo.	2.5.1. Propor parcerias com outros equipamentos culturais e educacionais da capital e do estado.	30	Existência de programação das parcerias com equipamentos culturais e educacionais.
		31	Quantidade de parcerias com equipamentos culturais e educacionais firmadas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 Assumir e incentivar práticas de sustentabilidade socioambiental e econômica junto aos públicos interno e externo			
Resultados esperados	**Ações transversais**	**ID**	**Exemplos de indicadores**
3.1. Programa Pina Verde estruturado.	3.1.1. Desenvolver ações de conscientização ambiental para os públicos interno e externo.	32	Porcentagem de implantação do programa de conscientização ambiental.
		33	Quantidade de ações de comunicação para divulgação das ações de sustentabilidade ao público externo.
	3.1.2. Desenvolver política de sustentabilidade socioambiental.	34	Porcentagem da implantação da política de sustentabilidade socioambiental.
		35	Quantidade de lixo descartado corretamente.
		36	Quantidade de lixo produzido.
3.2.Receita própria do museu aumentada.	3.2.1. Aumentar as adesões de doadores pessoa física e pessoa jurídica.	37	Quantidade de adesões ao Programa de Amigos.
		38	Quantidade de novos formatos de apoio.
		39	Quantidade de doadores.

3.2.Receita própria do museu aumentada.	3.2.1. Aumentar as adesões de doadores pessoa física e pessoa jurídica.	40	Valor captado através de doação.
	3.2.2. Ampliar estratégias digitais de captação de recursos.	41	Receita da loja física e dos e-commerces.
		42	Receita por cessão remunerada de espaço (além de estacionamento e restaurante).
		43	Quantidade de ingressos vendidos.
		44	Quantidade de novos produtos criados e oferecidos.
	3.2.3. Aumentar receita mensal por cessão remunerada de espaço.	45	Receita gerada pelos novos produtos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 Aprimorar a transversalidade das ações das equipes da Pinacoteca a partir do compartilhamento e da construção conjunta dos processos			
Resultados esperados	**Ações transversais**	**ID**	**Exemplos de indicadores**
4.1. Planejamentos estratégico, táticos e operacionais elaborados, executados e avaliados de maneira integrada.	4.1.1. Realizar a proposta para o novo contrato de gestão de forma participativa e integrada.	46	Quantidade de ações transversais e intersetoriais realizadas.
	4.1.2. Realizar o planejamento institucional anual de forma integrada com a participação de todas as áreas.	47	Quantidade de planejamentos realizados de maneira intersetorial.
	4.1.3. Fomentar a cultura do trabalho colaborativo e transversal.	48	Quantidade de reuniões de monitoramento realizadas com representação de diversas áreas.
		49	Quantidade de GTs instituídos.
		50	Quantidade de documentos e políticas institucionais elaborados a partir de metodologias e processos participativos intersetoriais.

4.1. Planejamentos estratégico, táticos e operacionais elaborados, executados e avaliados de maneira integrada.	4.1.4. Criar um GT para refletir sobre as informações de catalogação e legenda para os novos artistas do acervo – artistas trans, não binários e indígenas.	51	Existência de GT para refletir sobre as informações de catalogação e legenda para os novos artistas do acervo – artistas trans, não binários e indígenas.
4.2. Instrumentos e rotinas de compartilhamento de processos, projetos e ações implementados.	4.2.1. Aprimorar o compartilhamento do cronograma dos projetos/ atividades de maneira coletiva.	52	Quantidade de reuniões para compartilhamento do cronograma dos projetos/atividades realizados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 Garantir um ambiente participativo onde as pessoas sejam escutadas, valorizadas e reconhecidas			
Resultados esperados	**Ações transversais**	**ID**	**Exemplos de indicadores**
5.1. Políticas, processos e ações para ampliação da diversidade e inclusão (permanência) de colaboradores da Pinacoteca concebidas, planejadas e monitoradas.	5.1.1. Ampliar a diversidade (étnica, racial, cultural, religiosa, econômica, social) dos trabalhadores do museu.	53	Porcentagem de pessoas com perfil diverso na equipe.
		54	Porcentagem de pessoas com perfil diverso em cargos de liderança.
		55	Porcentagem do plano de trabalho elaborado pelo assessor de diversidade implementado.
		56	Percentuais pré-estabelecidos relacionados à diversidade das equipes
	5.1.2. Estimular o bem-estar dos funcionários do museu.	57	Adesão ao Programa Cultura do Cuidado.
		58	Quantidade de Plano de Desenvolvimento Individual elaborados.
		59	Quantidade de rodas de conversa realizadas.

5.1. Políticas, processos e ações para ampliação da diversidade e inclusão (permanência) de colaboradores da Pinacoteca concebidas, planejadas e monitoradas.	5.1.3. Criar um GT para apoiar a elaboração e a execução do plano de trabalho do assessor de inclusão e diversidade.	60	Existência de GT para apoiar a elaboração e execução do plano de trabalho do assessor de inclusão e diversidade.
		61	Quantidade de encontros de formação contínua da equipe.
5.2. Políticas, processos e ações relacionadas à gestão de pessoas revistos e aprimorados.	5.2.1. Realizar avaliação de clima organizacional anualmente.	62	Índice de satisfação apontado pela avaliação de clima organizacional.
	5.2.2. Aprimorar a Política de Desenvolvimento Profissional na instituição.	63	Quantidade de avaliações de desempenho realizadas.
		64	Quantidade de solicitações de T&D aprovadas.
		65	Quantidade de lideranças capacitadas.
	5.2.3. Revisar Política de Remuneração contemplando oportunidades de carreira.	66	Quantidade de promoções internas realizadas.

5.3. Estratégias, dispositivos e ações de comunicação interna revistas e aprimoradas.	5.3.1. Ampliar a visibilidade e o alcance das ações de comunicação e promover a integração do corpo funcional.	67	Quantidade de ações focadas em promover a visibilidade e a integração da equipe desenvolvidas.
		68	Porcentagem de participantes nas ações focadas em promover a visibilidade e a integração da equipe desenvolvidas.



Audiodescrição: fotografia colorida do octógono da Pinacoteca tirada de cima para baixo. O espaço é ocupado por alguns agrupamentos de pessoas que conversam e observam a exposição de tamboretes dispostos em cima de mesas, de diversas alturas, cobertas com tecido branco. No chão, projeta-se a sombra do teto quadricular.

Notas sobre o monitoramento e a avaliação da implementação do Plano

7

O monitoramento e a avaliação das ações realizadas são essenciais na busca pela concretização dos objetivos estratégicos delineados no Plano Museológico. O processo de acompanhamento e análise permite verificar, durante a execução, o grau de cumprimento das metas estabelecidas em relação ao que foi previsto e, se possível, a qualidade; se os resultados esperados estão sendo alcançados e, se possível, como; e, consequentemente, se a organização conseguirá atingir os objetivos delimitados.

Um bom processo de monitoramento e avaliação permite a consolidação de bases objetivas, justas e relevantes para a melhoria da gestão e das práticas futuras do museu, retroalimentando as decisões políticas e programáticas, a escolha de prioridades a serem atendidas e a otimização e alocação de recursos.

Importante lembrar, ainda, que o sucesso de monitoramento e avaliação depende também de um planejamento consistente e objetivo, além de factível e realizado com base na realidade orçamentária, que não alimente falsas expectativas ou gere apenas frustrações.

Monitorar é acompanhar sistematicamente o desenvolvimento das ações previstas por meio de indicadores, medir seu andamento e registrar regularmente essas observações, com vistas a produzir informações estratégicas para a gestão dos programas do museu. A avaliação, por sua vez, não possui um conceito único, já que ela depende do objeto a ser avaliado e é possível utilizar diferentes metodologias.

Desde a promulgação do Estatuto de Museus (Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009) e a instituição da obrigatoriedade da implementação de planos museológicos a todos os museus brasileiros, a comunidade museológica vem aprendendo que processos participativos são enriquecedores para as instituições. Muitas vezes, a participação gera resultados mais positivos que o documento em si, em especial porque o processo contribui para a formação e a integração da equipe, além de promover um maior alinhamento e a melhoria da comunicação interna.

Porém, mesmo em processos de elaboração bem-sucedidos que resultaram em documentos potentes, evidenciam-se dificuldades das equipes dos museus para a implementação continuada do que foi planejado. Sem dúvida, este é o maior desafio para planos museológicos brasileiros, pois seu cumprimento exige um movimento de desviar-se da dinâmica do cotidiano repleto de demandas emergenciais e não previstas, e então canalizar a energia para tarefas mais reflexivas com base em evidências sobre o andamento e a avaliação do fazer do museu.

Para lidar com o período de vigência do documento, as equipes precisam manter o envolvimento e o dinamismo do planejamento inicial. Para tanto, é recomendável o comprometimento coletivo na sistematização do acompanhamento do plano museológico. Ou, em outras palavras, que o monitoramento e a avaliação do documento também sejam realizados de modo participativo e regular.

A seguir, estão algumas sugestões para colocar em prática o trabalho conjunto de monitorar e avaliar o Plano, em busca de consolidar uma rotina de trocas e reflexões entre as equipes do museu.

ESTRATÉGIAS E INSTRUMENTOS DE ACOMPANHAMENTO (COM PERIODICIDADE)

_Aprimorar a planilha de acompanhamento permitindo registrar o avanço das ações e o cumprimento das metas (acompanhamento quadrimestral).

- De preferência, tornar disponível on-line, para quem quiser consultar, uma cópia atualizada dessa planilha, permitindo que todos os interessados acompanhem os progressos.

_Desenvolver e aplicar questionários on-line com as equipes (semestral).

- Os questionários podem coletar de modo estruturado: eventuais desafios no cumprimento das metas; sugestões de aprimoramento das atividades e dos processos; dúvidas e inquietações relacionadas aos rumos do museu, para citar alguns pontos.

- É fundamental que os resultados desses questionários sejam processados e utilizados para retroalimentar as discussões institucionais, subsidiando a tomada de decisão, a priorização de ações e a aplicação de mudanças.

_Realizar jornadas de rodas de conversa com as equipes (anual).

- De modo semiestruturado e mais aberto, as rodas de conversa podem proporcionar discussão e coleta de eventuais desafios no cumprimento das metas; de sugestões para o aprimoramento das atividades e dos processos; de dúvidas e inquietações relacionadas aos rumos do museu, para citar alguns pontos.

- As rodas podem, ainda, ajudar a instituição a analisar a compreensão e a adesão das equipes aos valores e às estratégias propostas.

- Esse tipo de escuta mais qualitativa pode ajudar a aprimorar o próprio processo de monitoramento.

- É fundamental que os resultados das rodas sejam sistematizados e utilizados para retroalimentar as discussões institucionais, subsidiando a tomada de decisão, a priorização de ações e a aplicação de mudanças[28].

28 *Isso pode ser desenvolvido em consonância e complementaridade com o Programa de Consciência Funcional, que tem como objetivo estabelecer diálogo constante com os funcionários de diferentes instâncias do museu, buscando ampliar sua percepção acerca dos diferenciais do trabalho em uma instituição cultural pública.*

_Publicizar e compartilhar os resultados dos processos de monitoramento e avaliação para todos os colaboradores do museu (anual).

- Isso pode ser feito em uma apresentação, anual e preferencialmente presencial, que funcione tanto para informar sobre o andamento do Plano e de todos os processos como para integrar os colaboradores.

Para que todas as escutas e trocas sugeridas não sejam tratadas como utilitárias, pontuais e com pouca aplicação prática, é indispensável que diálogos periódicos se tornem um hábito e sejam incorporado pela instituição. Do mesmo modo, para que planos museológicos sejam realmente documentos de trabalho, é preciso que toda a instituição se sinta responsável não só pelo fornecimento de dados para diagnósticos, mas pela execução do que for projetado, incluindo a decisão por eventuais mudanças de rota ao longo do caminho.



Audiodescrição: fotografia colorida da fachada da Pinacoteca Estação. O primeiro pavimento do edifício está coberto por um mural em branco e vermelho. A obra é composta de duas figuras humanas que estão fixadas sobre um retângulo vermelho, uma em cada lateral. A figura da esquerda está de frente para nós, com os dizeres: posição amorosa. A figura da direita está de costas, com os dizeres: hudinilson jr.

Considerações finais

8

Um museu é feito de acervos, processos e atividades voltados à sociedade, mas também das pessoas que operam e conectam esse conjunto de bens, procedimentos e práticas – profissionais qualificados que, com o intuito de contribuir melhor para o equilíbrio das funções de um museu, precisam se sentir reconhecidos, participar, ter voz e espaço real para ação.

Para isso, é importante identificar e valorizar os diferentes saberes e fazeres existentes, dar lugar aos dissensos, reconhecer expertises, dar importância à aprendizagem contínua (mesmo dos profissionais mais qualificados ou que ocupam posição hierárquica superior, que também precisam saber se colocar como aprendizes), estar aberto para mudanças e, sobretudo, definir espaços e tempos regulares para troca e diálogo.

É preciso fazer junto. Assim, é possível tornar mais sólidas as qualidades e forças existentes, e também transformar ou reverter eventuais problemas e situações adversas.

Manter-se permanentemente atento às relações internas, acompanhar sistematicamente as áreas e atividades, estimular a reciprocidade entre as equipes, promover continuamente a integração entre as áreas, articular instâncias de colaboração e participação e comunicar sempre com clareza, objetividade e empatia posicionamentos e diretrizes institucionais são tarefas muito importantes para que a instituição esteja ciente de suas virtudes e também daquilo em que precisa melhorar.

Eu não quero que esse Plano se torne uma camisa de força [...], que ele se torne um arquivo morto. [...] *Eu quero que ele se torne uma ferramenta ativa e viva, que a gente vai mudar o tempo inteiro. A gente vai ter que mudar ele o tempo inteiro.* Mas, pra ser isso, eu acho muito importante que todos, dentro do possível, se reconheçam neste Plano[29].

[Eu quero] que [este Plano] realmente *nos ajude a pensar coletivamente e colaborativamente* nos rumos futuros da instituição.

Este Plano contém grande diversidade de intenções: de sonhos e ideias sem obrigatoriedade de execução ou mesmo previsão orçamentária a diretrizes, objetivos e ações concretas e preliminarmente já avalizadas. Nessa perspectiva, é preciso considerar que muitas das demandas e sugestões que surgiram no processo e estão aqui expressas podem ser maiores que a capacidade de realização da instituição. Por isso, priorizações e escolhas terão que ser feitas, sempre com base no contexto e em diálogo com equipes, órgãos e instâncias competentes e sociedade.

29 *Trechos de depoimentos da equipe da Pinacoteca coletados ao longo da etapa diagnóstica via questionário interno, entrevistas semiestruturadas e rodas de conversa. Como apresentamos apenas alguns depoimentos exemplares dos desejos gerais, optamos por não identificá-los.*

Que não seja só um plano, mas que seja *um Plano que nos represente*, que a gente olhe e veja nossa representação, não só porque o texto está bem editado, mas *porque ele representa mudanças reais*.

Dialogar permanentemente, calibrar expectativas e ser transparente em relação ao que é possível fazer e também sobre as motivações de cada escolha e decisão são condutas que contribuem para que todos os profissionais envolvidos estejam cientes, se vejam como corresponsáveis e se sintam-se de algum modo partícipes desses processos.

Gostaria que [este Plano] fosse *um instrumento de defesas potenciais*. [...] que reverbere efetivamente no pensamento da instituição. [...] que possa nos auxiliar num caminho mais seguro e mais contínuo [...] ter essa *noção de identidade* é o que eu sonharia pra este Plano.

O desejo é que este Plano, desde o modo como foi construído até os resultados a que chegou, reúna e represente o que a Pinacoteca é e o que a Pinacoteca deseja ser. Que possa ser tudo o que os profissionais da Pinacoteca desejam e muito mais. Que ele represente as vozes das equipes, mesmo que provisoriamente, e ajude a instituição a manter o diálogo com a sociedade. Que ele seja um documento vivo, que traduza os sentidos de existência da Pinacoteca e seja capaz de afetar positivamente os diferentes públicos, dos profissionais que garantem a coerência e a qualidade do que é apresentado à sociedade aos visitantes que mantêm ativo o sentido de existência do museu. ▬



Audiodescrição: mosaico de fotos em tom sépia. Dentro de cada quadrado ou retângulo do mosaico, há fotos do rosto de alguns dos participantes do processo de elaboração do Plano. A maioria das pessoas está sorrindo. Algumas usam máscara de proteção.

Referências bibliográficas

Aqui estão elencadas somente as principais referências utilizadas.

ALMEIDA, A. M. A observação de visitantes em museus: sobre ratos e seres humanos. *Museologia & Interdisciplinaridade*, [s. l.], v. 1, n. 2, p. 10, 2012. Disponível em: https://periodicos.unb.br/index.php/museologia/article/view/12651. Acesso em: 5 dez. 2022.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Monitoramento e Avaliação. ALMG, 2022. Disponível em: https://politicaspublicas.almg.gov.br/temas/monitoramento_avaliacao/entenda/informacoes_gerais.html?-tagNivel1=257&tagAtual=10252. Acesso em: 10 out. 2022.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Código de ética. São Paulo: APAC, 2019. Disponível em: https://APACsp.org.br/wp-content/uploads/2022/07/Codigo-de-Etica_APAC_Julho_2022-2.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Estatuto. São Paulo: APAC, 2019. Disponível em: https://APACsp.org.br/institucional/estatuto. Acesso em: 13 jul. 2022.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Manual de Gestão de Pessoas. São Paulo: APAC, 2021. Disponível em: https://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/06/Manual-Gest%C3%A3o-Pessoas-2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Relatório de Atividades 4º trimestre e consolidado anual de 2020. São Paulo: APAC, 2020. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/eesseers/2021/07/Relatorio_Atividades_Anual_2020_APAC_01_2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Relatório de Atividades dezembro 2018 (CG 001/2018). São Paulo: APAC, 2019. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/eesseers/2021/08/Relatorio_Atividades_Anual_2018_APAC_01_2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

BRASIL. Decreto nº 8.124/2013. Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, e da Lei n. 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d8124.htm. Acesso em: 5 dez. 2022.

BRASIL. Lei nº 11.904/2009. Institui o Estatuto dos Museus e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm. Acesso em: 5 set. 2022.

BRASIL. Lei nº 13.146/2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Estatuto da Pessoa com Deficiência. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 5 dez. 2022.

CORAZZA, Bianca. *Organizações Sociais de Cultura: um modelo de gestão sob o ponto de vista da Museologia. Um estudo de caso do Memorial da Resistência de São Paulo*. 125f. Dissertação (Mestrado em Museologia) – Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

ESMANHOTTO, Mônica Novaes. *Museus e a Anima Urbana: Pinacoteca e o bairro da Luz*. 164f. Dissertação (Mestrado em Estética e História da Arte) – Programa de Pós-Graduação Interunidades em Estética e História da Arte, Museu de Artes Contemporânea da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

FRÚGOLI JR., Heitor; SKLAIR, Jessica. "O bairro da Luz em São Paulo: questões antropológicas sobre o fenômeno da gentrification". *Cuadernos de antropología social*, 2009, p. 119–136.

FRÚGOLI JR., Heitor; SPAGGIARI, Enrico. "Da cracolândia aos nóias: percursos etnográficos no bairro da Luz". *Ponto Urbe*, São Paulo, vol. 4, n. 6, 2010.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Gabinete do Secretário. 4º Termo de Aditamento ao Contrato de gestão nº 1, de 1 de dezembro de 2018. São Paulo, 2021. Disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/12/4-Termo-de-Aditamento_CG001_2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Gabinete do Secretário. 5º Termo de Aditamento ao Contrato de gestão nº 1, de 1 de dezembro de 2018. São Paulo, 2021. Disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/uploads/sites/5/2018/12/5%-C2%BA-TA-CG-01_2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Secretaria de Cultura e Economia Criativa. Gabinete do Secretário. Política Cultural da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo. São Paulo, 2022. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2022/10/Termo_de_Referencia_Resolucao_SC_n_48_2022_de_17_outubro_2022.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Cultura. Gabinete do Secretário. Contrato de gestão nº 1, de 1 de dezembro de 2018. São Paulo, 2018. Disponível em: http://apacsp.org.br/wp-content/themes/apac/contrato-gestao-01–2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Caderno da Política Nacional de Educação Museal. Brasília, DF: Ibram, 2018. Disponível em: https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/Caderno-da-PNEM.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. Subsídios para a elaboração de planos museológicos. Brasília: Ibram, 2016. Disponível em: https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2017/08/SubsidiosPlanosMuseologicos.pdf. Acesso em: 5 set. 2022.

MUSEO NACIONAL CENTRO DE ARTE REINA SOFÍA. Plan General de Actuación (2018–2021). Madrid: Ministério de Educación, Cultura y Deporte, 2018. Disponível em: https://www.museoreinasofia.es/sites/default/files/plan_general_de_actuacion_2018–2021_baja.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

MUSEU DA LÍNGUA PORTUGUESA. Plano Museológico (2019). IDBrasil. São Paulo: EXPOMUS, 2019. Disponível em: https://www.museudalinguaportuguesa.org.br/wp-content/uploads/2021/09/Plano_Museologico_ago2019.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

MUSEU DA VIDA. Plano Museológico (2017–2021). Fundação Oswaldo Cruz. São Paulo: Expomus, 2017. Disponível em: https://www.museudavida.fiocruz.br/images/educacao/planomuseologico_maio_museudavida_2018.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

MUSEU DO AMANHÃ. Plano Museológico (2015–2019). Fundação Roberto Marinho. Rio de Janeiro: Expomus, 2015. Disponível em: https://museudoamanha.org.br/sites/default/files/expomus_planomuseologico_digital_160219_Otimizar.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

MUSEU DO FUTEBOL. Plano Museológico (2021–2025). IDBrasIl. São Paulo: Inspirações Ilimitadas, 2021. Disponível em: https://museudofutebol.org.br/wp-content/uploads/2021/06/JUN-2021-Plano-Museologico-Museu-do-Futebol-FINAL.pdf. Acesso em: 5 dez. 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano de Trabalho (2018–2023). São Paulo: APAC, 2018a.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano Estratégico (2019–2023). São Paulo: APAC, 2018b.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano Museológico. São Paulo: APAC, 2013.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano Museológico. São Paulo: APAC, 2019a.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Política de Acervo da Pinacoteca do Estado de São Paulo (2019). São Paulo: Área de Acervo, 2019b.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Política de Preservação Digital da Pinacoteca do Estado de São Paulo (2019–2023). São Paulo: Área de Acervo, 2019c.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Relatório de atividades do Centro de Pesquisa e Referência. São Paulo: Núcleo de Pesquisa e Curadoria, 2021.

PINACOTECA DE SÃO PAULO; VALENTE, Mariana G.; PAVARIN, Victor. Política de Direito Autoral do Acervo Artístico da Pinacoteca. São Paulo: Núcleo de Acervo Museológico, 2020.

POLÍTICA SP DE MUSEUS E SUSTENTABILIDADE. Davidson Panis Kaseker. (org.)] São Paulo: Secreta-

ria da Cultura e Economia Criativa de São Paulo / Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, 2021. Disponível em: https://www.sisemsp.org.br/publicacoes-do-sisem-sp/. Acesso em: 30 nov. 2022.

RUI, Taniele. "Usos da 'Luz' e da 'cracolândia'": etnografia de práticas espaciais. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, vol. 23, n. 1, mar. 2014, p. 91–104.

SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA. Termo de referência para elaboração de proposta técnica e orçamentária para gestão de: Pinacoteca do Estado de São Paulo e Anexos (Estação Pinacoteca e Pinacoteca Contemporânea) e Memorial da Resistência. São Paulo: SEC-SP, 2018.

SILVA, Valéria Piccoli Gabriel da. Arte no Brasil: uma história na Pinacoteca de São Paulo. Anais do XXXII Colóquio CBHA. Direções e sentidos da história da arte. Universidade de Brasília, 2012.

SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO. Cadastro Estadual de Museus de São Paulo. Disponível em: https://cem.sisemsp.org.br. Acesso em: 17 jul. 2022.

SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO. Parâmetros Cadastrais. Disponível em: https://www.sisemsp.org.br/parametros-de-elegibilidade/. Acesso em: 5 set. 2022.

TALHARI, Julio Cesar. *Cultura e sociabilidade no museu de arte: etnografia dos visitantes da Pinacoteca do Estado*. 235f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

TOMARA! EDUCAÇÃO E CULTURA. Modos mais compartilhados de fazer curadoria: concepções e experiências práticas de curadoria compartilhada. Relatório interno realizado para a Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo e Museu Paulista da Universidade de São Paulo – Museu do Ipiranga São Paulo, 2020.

TOMARA! EDUCAÇÃO E CULTURA. Plano museológico e estratégico do Museu do Palácio dos Campos Elíseos. A Casa Museu de Artes e Artefatos Brasileiros, 2016. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1SdQJmKd933Ih9cCG-Dh14py_wFFpyqyP/view. Acesso em: 5 dez. 2022.

DOCUMENTOS DE CIRCULAÇÃO INTERNA

ADM MUSEOLOGIA E EDUCAÇÃO; Almeida, Adriana Mortara. Relatório de pesquisa museológica de satisfação dos visitantes. São Paulo, 2013.

ARQUITETOS ASSOCIADOS. Pina Contemporânea Etapa 3 – Estudo preliminar. São Paulo: Arquitetos Associados, 2020.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA. Relatório de sustentabilidade: destaques de ações na Pinacoteca de São Paulo e Memorial da Resistência. São Paulo: APAC, 2021.

CADASTRO ESTADUAL DE MUSEUS DE SÃO PAULO. Checklist e parecer do relator. São Paulo: Sisem-SP, 2020.

ILUMEO. Perfil do público da Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2013.

ILUMEO. Pesquisa quantitativa da Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2012.

ILUMEO. Relatório comparativo Onda 2 Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2014.

ILUMEO. Relatório comparativo Onda 3 Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2016.

PERCEBE PESQUISA, CONSULTORIA E TREINAMENTO EDUCACIONAL; MARTINS, Luciana Conrado; SOUZA, Maria Paula Correia de. Público Espontâneo Pinacoteca de São Paulo. São Paulo, 2019.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Diretrizes, princípios e competências da liderança. São Paulo: APAC, 2019.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Gráfico relações institucionais. São Paulo: APAC, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Lista de aquisições da Pinacoteca. São Paulo: APAC, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Lista de contatos do Núcleo de Ação Educativa. São Paulo: NAE, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Lista de pré-aquisições da Pinacoteca. São Paulo: APAC, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Manual de catalogação do acervo artístico da Pinacoteca de São Paulo. São Paulo: Núcleo de Acervo Museológico, 2017.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Matriz públicos virtuais. São Paulo: APAC, 2021.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Organograma Pinacoteca e Memorial. São Paulo: APAC, 2018.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Planilha de público presencial e virtual. São Paulo: APAC, 2021.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano de Ação Educativa. São Paulo: NAE, 2021.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano de Comunicação (2019–2023) Atualizado em janeiro de 2022. São Paulo: Núcleo de Comunicação, 2022.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Plano Museológico (2018–2023): diagnóstico institucional. São Paulo: APAC, 2018.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Relatório planos museológico e estratégico (2019–2023). São Paulo: APAC, 2020.

PINACOTECA DE SÃO PAULO; GUIOTE, Marcia Regina. Diagnóstico institucional Plano de Ações. São Paulo: APAC, 2019.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. Programa de Gestão de Competências 5º ciclo. São Paulo: APAC, 2020.

PINACOTECA DE SÃO PAULO. redes sociais. São Paulo: APAC, 2021.

UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO. Diretrizes para elaboração/atualização de planos museológicos. São Paulo, 2017.

UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO. Nota técnica Plano Museológico. São Paulo, 2018.

UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO. Parecer técnico referente à análise do Plano Museológico da Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2018.



Audiodescrição: fotografia colorida de detalhes da fachada do prédio da Pinacoteca Luz, uma estrutura de tijolinhos aparentes na cor marrom. No centro da foto, há uma janela retangular de metal espelhada, que reflete galhos, folhas verdes e céu azul.

Expediente

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO
Rodrigo Garcia

SECRETÁRIO DO ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
Sérgio Sá Leitão

SECRETÁRIO EXECUTIVO DO ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
Rogério Custódio De Oliveira

CHEFE DE GABINETE DO ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
Frederico Mascarenhas

COORDENADORA DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO
Paula Paiva Ferreira

DIRETORA DO GRUPO DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO
Suzy Da Silva Santos

DIRETORA DO GRUPO TÉCNICO DE COORDENAÇÃO DO SISTEMA ESTADUAL DE MUSEUS
Renata Cittadin

DIRETORA DO NÚCLEO DE APOIO ADMINISTRATIVO
Denise Dos Santos Parreira

EQUIPE TÉCNICA DA UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO
Angelita Soraia Fantagussi, Carolina Rocha Teixeira, Edna Lucia da Cruz, Fabiana Josefa da Silva, Magalhães Araújo, Kelly Rizzo Toledo Cunegundes, Luana Gonçalves Viera da Silva, Luciana Andrade Thomazella, Luiz Fernando Mizukami, Marcia Pisaneschi Sorrentino, Marcos Antônio Nogueira da Silva, Mirian Midori Peres Yagui, Rafael Egashira, Regiane Lima Justino, Roberta Martins Silva, Tayna da Silva Rios.

CONSELHO DE ORIENTAÇÃO ARTÍSTICA
Presidente: Cinthia Marcelle
Conselheiros: Aline Motta, Dária Jaremtchuk, Flavio Cerqueira, Renata Bittencourt, Renato Cymbalista, Thiago Gil Virava.

ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA – APAC
Organização Social de Cultura

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
Presidente: Cláudio Thomaz Lobo Sonder
Vice-Presidente: Tito Amaral de Andrade
Conselheiros: Beatriz Yunes Guarita, Christopher Andrew Mouravieff-Apostol, Denise Aguiar Álvarez, Frederico Trajano Inácio Rodrigues, Giselle Beiguelman, Leila Graziela Costa Oliveira, Marcelo Secaf, Mariangela Ometto Rolim, Paula Pires Paoliello de Medeiros, Rosana Paulino, Walter Appel.

CONSELHO FISCAL
Presidente: Osvaldo Roberto Nieto
Conselheiro: Jorge Sawaya Junior, Silvio Barbosa Bentes.

CONSELHO CONSULTIVO
Presidente: Celso Lafer
Conselheiros: Alfredo Egydio Setubal, Ana Carmen Rivaben Longobardi, Bruno Musatti, Carlos Jereissati, Carlos Wendel de Magalhães, Heitor Sant'anna Martins, Helio Seibel, Horácio Bernardes Neto, José Olympio da Veiga Pereira, Julio Roberto Magnus Landmann, Manoel Andrade Rebello Neto, Maria Carolina Pistrak Nemirovsky de Moraes Leme, Nilo Marcos Mingroni Cecco, Pedro Bohomoletz de Abreu Dallari, Renata de Paula David, Ricardo Steinbruch, Roberto Bielawski, Ruy Roberto Hirschheimer, Sérgio Sister.

DIRETOR-GERAL
Jochen Volz

DIRETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO
Marcelo Costa Dantas

DIRETOR DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS
Paulo Vicelli

ANALISTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO
Bianca Corazza

ASSESSOR DE INCLUSÃO E DIVERSIDADE
Camões de Oliveira Dias

SECRETÁRIO DE DIRETORIA
Renivaldo Nascimento Brito

RELAÇÕES INSTITUCIONAIS
Adriana Nascimento Lemos, Francisco Franceli Pereira, Maria Aldenice da Silva Santos, Mariana Rojas Duailibi, Marina Nogueira Mantoan, Raquel da Silva, Suelen Ingrid Cruz da Silva, Tatiane Rodrigues da Silva, Vera Lucia de Almeida Silva. Cintia Gomes Guimarães (Estagiária).

NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING
Coordenadora: Adriana Krohling Kunsch
Carina Xavier Silva, Leila Graziela Costa Oliveira, Luana Palasadany da Silva Pinheiro, Luiza Cerqueira Marinho, Mariana Souza Martins.
Sofia Pereira Gomes Correa (Estagiária).
Lavinia Rodrigues da Silva (Jovem Aprendiz).

NÚCLEO DE ACERVO MUSEOLÓGICO
Coordenadora: Gabriela Rodrigues Pessoa de Oliveira.
Ligia Kulaif Perroni, Juliana Mendonça do Vale, Rafael Guarda Laterza.
Julianny Scarlett D Cavalcante, Monik Dafani Dantas (Estagiários).

BIBLIOTECA WALTER WEY E CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA
Coordenadora: Isabel Cristina Ayres da Silva Maringelli
Diego Silva, Eliane Barbosa, Jessica Rocha de Sousa, Leandro Antunes Araujo, Marta Conceição Augusto, Yasmin Trindade Machado.
Pietro Monteiro Minichillo de Araujo, Tiago Hinz da Silva (Estagiários).
Esther Jesus Santos da Silva (Jovem Aprendiz).

NÚCLEO DE PESQUISA E CURADORIA
Curadora-chefe: Ana Maria Maia
Ana Paula Lopes de Assis, Horrana de Kassia B. Santos, Pollyana Campos Quintella, Renato Menezes Ramos, Thierry Fernandes Fonseca de Freitas, Yuri Fomin Quevedo.
Weslei Silva Chagas (Estagiário).

NÚCLEO DE CONSERVAÇÃO E RESTAURO
Coordenadora: Teodora Camargo Carneiro
Camilla Vitti Mariano, Flavia Lidiane Baiochi dos Santos, Mariana Nascimento Agostinho, Priscila Leitão Denardi Alegre, Rafael Almeida Tonon, Tatiana Russo dos Reis.
Heloiza Ferreira Menezes (Estagiária).

ÁREA DE AÇÃO EDUCATIVA
Coordenadora: Mila Milene Chiovatto
Coordenadora de Programas Educativos Inclusivos: Gabriela Aidar
Alana Iria Augusto, Carla Vitoria Freitas de Souza, Cinthia Alves da Silva, Daphine Juliana Ferrão, Ingrid Dayane Rocha, Ísis Arielle Avila de Souza, Joyce Braga da Silva, Margarete de Oliveira, Maria Stella da Silva, Pedro Henrique Moreira, Rafaella de Castro Fusaro, Renato Akio da Cruz Yamaguchi, Rosiane Vilas Boas Bomfim, Sabrina Denise Ribeiro, Telma Cristina Mösken, Valdir Alexandre de Oliveira, Vera Lucia Cardoso Farinha, Vitoria Heloisa Azevedo Santos, Wilmihara Benevides da Silva Alves dos Santos.
Bianca Alves Sanches, Emilly Souza Pinto, Lorena da Silva Faria, Sabrina Andrade Santos, Vitoria Passos Viana (Estagiárias).

ÁREA DE PROJETOS CULTURAIS
Coordenadora: Angela Alem Gennari

PRODUÇÃO
Barbara Cristina Ivo de Freitas, Cecilia Zuchi Vezzoni, Gabriel Seidji Uemura Iwanaga, Guilherme Barros, Jamerson Correia de Lima, Mirian Sasaki, Natanael Carvalho Pontes de Souza.

MONTAGEM DE EXPOSIÇÕES
Andre Cruz da Silva, Cleiton dos Santos, Jonatas Santana Biet.

ÁREA FINANCEIRA
Coordenadora: Renata Aparecida Silva de Melo.
Ana Paula Alencar Quaresma, Debora Aparecida de Oliveira Ribeiro, Edinea Aparecida Rocha Possebon, Edmilson dos Santos, Emanuelle Rodrigues de Castro, Fernando Henrique Lau, Jonathan Moreira Silva, Paula Marie Ito, Lucas Gustavo de Assis, Renata de Araujo Angelim.

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS E ATENDIMENTO AO PÚBLICO
Coordenadora: Marcia Regina Guiote Bueno

RECURSOS HUMANOS
Andrea Jeronymo, Jessica Oliveira Silva de Lima, Lacerda Mitsuzumi, Maiara de Oliveira Correia.
Rebecca Emily Prestes Santos (Jovem Aprendiz).

ATENDIMENTO AO PÚBLICO
Adriana Gonçalves Ribeiro, Alessandro Pinno, Alex Tondo Kiala, Aline da Silva Oliveira, Aline Mendes Pereira da Silva, Aline Silva Matos, Antonio Rodrigues de Almeida Junior, Bruna Cristina S. dos Santos, Carolina Thais Maria Rodrigues Assunção, Cátia de Souza Pereira, Claudia Aparecida dos Santos, Daniela Soares Lima, Danilo Batista de Oliveira Santos, Diego Aparecido Cruz da Silva, Elimeiry Santos de Oliveira, Fabiane Cavalcante Peixoto, Fabio Lazarini, Felipe Alves da Rocha, Francisco Vieira Junior, Gabriel Silveira Neto, Giovanna Vieira Ferreira, Grazielle Alves Bastos, Guilherme Tadeu T. Martins, Hebert Lima dos Santos, Henrique Cazita Silva, Hugo Menezes Santos, Isis Camara Sampaio de Souza, Ismael dos Santos Moreno, Jhony Ricardo da Silva Neves, Joelma Silva de Oliveira, José Cleolenildo da Silva, Juliana da Silva Santos, Laila Zambrini, Lohayne Uyne Mendes da Silva, Lucas Teixeira Rodrigues, Lucimara Cristiane Vieira, Lurdes Irene da Costa, Lutanise Fleury, Marcela Pinheiro de Macedo, Marcilene Maria da Silva, Maria Aparecida Silva Gonçalves, Maria Hilda Vieira Rodrigues, Maria José da Silva Balbino, Maria Sandra Barbosa de Melo Souza, Matheus Cabral Arnaldo, Nicolas de Aquino Bezerra, Patrícia Aparecida Batista de Souza, Patricia Gonçalves de Souza, Paulo Nei Prata Fernandes, Pedro Bispo Sampaio, Rafael Ribeiro Caetano, Regiane Gomes da Silva Vieira, Reijane da Silva Muniz, Renata Mirela Barbosa Santos, Rosemeire dos Santos Cezar, Rosicleia dos Santos Faria, Rosilda Santana de Souza, Rosimeire dos Santos Figueiredo, Selma Maria do Nascimento, Soraya Correa da Rocha Pequeno, Thayna de Fatima Sousa, Thomaz de Jesus Silva, Victor Leandro Baciliere de Morais, Victor Sales Carrinho, Wilcene Joseph.

ÁREA DE FACILITIES
Coordenador: Eric Braga Leister

INFRAESTRUTURA
André Luiz Mello Peixoto, Cícero Teixeira Peixoto, Eduardo Luiz dos Santos, Espedito Ramalho Rangel, Flávio da Silva Pires, Julia Martinelli Bosco de Oliveira, Marcos Cardoso, Leonardo de Menezes Santos, Marcos de Góes Barbosa, Mario Sergio Caetano dos Santos, Muyangi Nseta, Paulo Cesar Pereira Duarte de Carvalho, Rodolfo Yuri de Almeida Fontana, Ronildo Porfirio da Silva, Yago Tavares Franco.

NÚCLEO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL
Alexandre Fernandes Sateles, Cicero Silverio Alves Neto, Janaina Roberta Ferreira de Souza Cortes, João Vitor Pereira, José Rubens de Lima Junior, Karina Inácio da Silva, Marcio Araújo de Lima, Renata Pimenta Ferreira, Tarcisio da Silva, Tatiana Aparecida da Silva.

NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
Coordenador: Robson Serafim Valero
Deilson Santana Sena, Rodrigo Justino da Silva.
Alan Ataide Coimbra Souza (Estagiário).

TOMARA! EDUCAÇÃO E CULTURA – ELABORAÇÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO

CONCEPÇÃO E GESTÃO GERAL E TÉCNICA
Clara Azevedo
Ana Luiza Mendes Borges

MUSEÓLOGA RESPONSÁVEL
Beatriz Cavalcanti de Arruda (Corem 4R 224 II).

COORDENAÇÃO DE PROJETO
Julio Talhari
Mariana Hangai

EQUIPE TÉCNICA
Alessandro Sbampato
Luiz Antônio Guerra
Nádia Lima
Virgínia Luz

CONSULTORES
Academia da Curadoria (coordenadora: Ana Avelar; equipe: Aline Ambrósio, Laura Rago, Marina Romano, Matheus Miranda e Thiara Grizilli).
Ialê Cardoso

ASSISTENTES DE PROJETO
Diana Costa
Clarissa Batalha

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO
Julia Yoshino

REVISÃO DE TEXTO
Lucimara Carvalho

AUDIODESCRIÇÃO
Roteiro: Nádia Lima
Consultoria: Cristiana Cerchiari
Revisão: Clara Azevedo, Júlia Yoshino e Nádia Lima

Audiodescrição: página em tom cinza. À esquerda, figuras geométricas na cor branca de diferentes tamanhos e em diferentes posições; a maioria são quadrados, retângulos e semicírculos. No canto inferior direito, logomarca da Pinacoteca de São Paulo, do Governo do Estado de São Paulo e da Tomara! Educação e Cultura.

PINACOTECA
DE SÃO PAULO

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

TOMARA! EDUCAÇÃO & CULTURA

PLANO DE EDUCAÇÃO

Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca de São Paulo[1]

Mila Milene Chiovatto

Coordenadora do Núcleo de Ação Educativa

Pinacoteca do Estado de São Paulo

Índice **Pg.**

INTRODUÇÃO 2

OBJETIVO DO TRABALHO 5

PRESSUPOSTOS/CONCEITOS NORTEADORES DAS AÇÕES EDUCATIVAS 6

MEDOTOLOGIA DE TRABALHO 8

ESTRUTURA DA EQUIPE 11

PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DA EQUIPE 13

PÚBLICOS ATENDIDOS 14

PARCERIAS 15

PROGRAMAS, PROJETOS, ATIVIDADES E AÇÕES 17

PRODUÇÃO DE MATERIAIS 24

PROCESSOS DE AVALIAÇÃO 25

DESAFIOS PARA O ANO 26

CONSIDERAÇÕES FINAIS 28

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 29

[1] Parte deste texto foi publicado no conjunto de textos reflexivos sobre os processos educativos desenvolvidos por instituições culturais produzido pela curadoria educativa da 29ª. Bienal de São Paulo e como introdução ao texto Educação Líquida, publicado nos anais do Encontro Internacional Diálogos em Educação. Sua elaboração e revisão contou ainda com a colaboração de Gabriela Aidar, Coordenadora de Programas Educativos do NAE.

Introdução

A Pinacoteca do Estado de São Paulo é o mais antigo museu de arte deste Estado tendo sido inaugurada em 1905.

Museu da Secretaria de Estado da Cultura do Governo do Estado de São Paulo, desde 2006 é gerido pela Associação dos Amigos da Pinacoteca, atual Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC, organização social de cultura e conta atualmente com um acervo de mais de 10 mil obras de arte sobretudo brasileira, do século XVII até os dias atuais. Destas, aproximadamente 600 encontram-se em exposição de longa duração, permitindo processos de educação continuados. A Pinacoteca também recebe cerca de 15 exposições temporárias por ano, que buscam estabelecer diálogos com as obras de nosso acervo, e para muitas das quais desenvolvemos ações educativas.

A história centenária do museu inclui também a de seu mais antigo edifício: marco arquitetônico da cidade, devido à imponência da construção e à memória de seus tijolos aparentes. Este edifício foi originalmente projetado e construído para abrigar o Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo, antiga Sociedade Propagadora da Instrução Popular, criada em 1875, que oferecia gratuitamente cursos profissionalizantes com a proposta de formar artífices e operários.

A partir de 2004, além deste prédio, a Pinacoteca conta com o espaço de mais um edifício histórico, a Estação Pinacoteca, ampliando as possibilidades de ações culturais e educativas desenvolvidas pela instituição. Atualmente este edifício abriga também o Memorial da Resistência de São Paulo.

Em 2022 foram iniciadas as obras de uma nova unidade da Pinacoteca, que será destinada sobretudo à arte contemporânea, e deve ser entregue em 2023. A partir da arquitetura da escola Prudente de Moraes, interna ao Parque da Luz, o novo edifício pretende constituir um novo espaço de arte, mas também de sociabilização e encontro para a população da cidade.

Ao longo de sua história muitas foram as orientações e prioridades dadas por seus diferentes diretores impactando nos rumos do museu, da mesma forma, também foram diferenciadas as estruturas e ações educativas desenvolvidas.

Entre os muitos e competentes profissionais que realizaram ações educativas no museu, talvez o momento mais conhecido, seja pela quantidade de documentos deixados, seja pela presença na memória da população, tenha sido o período das décadas de 1970 e 80.[2] Neste produtivo período já se desenvolviam os potenciais educacionais da coleção e da instituição, embora com uma metodologia bastante diferente da hoje empregada nessa atuação.

A partir de 2002, sob a direção de Marcelo Mattos Araujo, uma das prioridades da Pinacoteca de São Paulo passa a ser a implantação e consolidação de um Núcleo de Ações Educativas capaz de dar conta tanto da multiplicidade e riqueza do acervo da Pinacoteca, quanto da variedade de seu público.

Esse desafio foi encarado a partir das propostas da Nova Museologia, e da percepção do museu como espaço que pode contribuir não só para uma vida cultural ativa, mas com uma participação decisiva na sociedade.

Implantado desde 2002, o atual NAE (Núcleo de Ação Educativa) da Pinacoteca de São Paulo nesses 20 anos de existência já teve diferentes configurações, em resposta aos diferentes momentos político-econômicos, bem como às diretrizes de seus quatro diferentes modelos de gestão e diretores.

A atual direção, atuando desde 2017, demonstra uma percepção em termos artísticos voltada à contemporaneidade, diversidade e inclusão, o que é bastante favorável ao exercício educativo.

Durante o ano de 2022 uma vez mais o museu esteve envolto na revisão e atualização de seu plano museológico que assim definiu suas diretrizes:

> **Missão**
>
> A Pinacoteca de São Paulo se dedica às aArtes vVisuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a educação e a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.
>
> **Valores**
>
> - **Diversidade -** Queremos ter equipes, acervos e públicos representativos da nossa sociedade, em termos de cor/raça, gênero, sexualidade, classe social, deficiência e faixa etária.

[2] Entre outros profissionais, estão registradas documentalmente as passagens pelo museu de Paulo Portella Filho, Denise Grinspum; Percival Tirapelli; Sonia Guarita do Amaral e Victoria Daniela Bousso, profissionais de inegável relevância atualmente nos cenários artístico e educacional.

- **Inclusão -** Defendemos um museu para todas e todos, acessível em seus mais variados aspectos.
- **Hospitalidade -** Desejamos um museu que acolha e saiba receber, em que as pessoas se sintam bem-vindas, queiram permanecer e retornar.
- **Educação -** Acreditamos no museu como um espaço de construção de conhecimentos, formação e reflexão sobre o passado, o presente e o futuro.
- **Pluralidade -** Queremos que o museu seja um lugar seguro para a manifestação de diferentes vozes e expressões.
- **Experimentação -** Vemos o museu também como um laboratório, um território vivo, criativo e em constante transformação.

Visão

Ser um lugar de encontro e convivência, com programação ampla e integrada, que valoriza as diferenças e está em permanente diálogo com o território e a sociedade. Um museu para todas as pessoas, colaborativo, aberto, que experimenta e promove novas linguagens, usos e práticas.

Nessa nova redação a educação foi incluída na própria missão institucional o que favorece a atuação educativa, além de inserir valores com os quais a educação sempre tratou, agora em âmbito institucional. A fim de ressoar as diretrizes institucionais, o NAE está sempre em processo e modificação, constituindo-se em um núcleo dinâmico.

Durante o ano de 2020, com a crise generalizada gerada pela expansão do Corona vírus em âmbito mundial e as consequentes medidas sanitárias adotadas para o combate a ele, o NAE, bem como todo o museu, teve que responder de forma ágil e eficiente as limitações e parâmetros apresentados. O museu seguindo rigorosamente as orientações do Plano São Paulo proposto pelo Governo do Estado, fechou suas portas ao público em março de 2020, reabrindo ao final do ano, com condições excepcionais de recebimento de público.

Para atender as orientações propostas, foram suprimidos quaisquer meios de possível transmissão do vírus, tais como promoção de visitas educativas; objetos de uso múltiplo, objetos e superfícies com sugestão de toque ou manipulação; reuniões presenciais em grupos; distribuição e manipulação de folhetos e encartes o que afetou profundamente as práticas de educação museal consolidadas e desenvolvidas por nós nos últimos anos.

Dessa forma, realizamos um enorme esforço em recriar algumas propostas e lançar outras em meio digital, o que revelou potenciais e habilidades de participantes da equipe, embora com a principal função em realizar visitas educativas inviabilizada pelo perigo de contágio, o temor da perda de seus empregos foi algo que pairou sobre todos. Felizmente a capacidade de transformação de atuação para os mídia digitais; a organização e gestão de tarefas organizadas como trabalho domiciliar e o esforço da

instituição, utilizando os meios legais de suspensão contratual, conseguiu manter quase todos os funcionários do NAE.

Durante 2022 conseguimos, ainda, completar a equipe que apresentava vagas em aberto há alguns anos o que nos possibilitou mantermos os atendimentos presenciais, após o afrouxamento das medidas sanitárias, e seguirmos na produção de conteúdos digitais, fidelizando o novo público conquistado durante a pandemia.

Em novembro de 2021 retomamos atendimentos presenciais, principalmente de visitas educativas, acompanhando a gradual liberação e contato pelo Plano São Paulo, mediante protocolos específicos para esse fim. A partir de meados de dezembro retomamos também a liberação e uso de recursos educativos de uso múltiplo, entretanto com a inserção de aviso textual para higienização frequente das mãos.

Seguimos com restrições quantitativas durante grande parte do ano de 2022 e apenas ao final desse ano foi possível, por exemplo, a instalação não supervisionada de recursos educativos para toque.

Nossos projetos para 2023 buscam continuar os atendimentos presenciais e produzir alguns recursos digitais, mesclando ambos os “mundos”, embora as atuais instabilidades econômicas e políticas além de novas cepas do vírus impliquem em continuarmos temendo pela continuidade de nossas ações e perdas de pessoal das equipes.

Em 2023 nos aguarda, ainda, um novo e gigantesco desafio, qual seja a inauguração da Pinacontemporânea, que inclui dois ateliês para práticas educativas.

Objetivos do trabalho

Embora em constante transformação, nossos interesses primordiais se mantêm firmemente ancorados na crença e propostas que visam o aprendizado global do indivíduo, para que esse se constitua em produtor de sentidos autônomos e coletivos, visando à participação social efetiva no desempenho de uma cidadania crítica e transformadora.

Sempre atentos e em busca de novas formas de aprender *com* e *sobre* a Arte, assim definimos nossa missão: *promover processos educativos para diferentes públicos em arte, história/memória, patrimônio e cultura, contribuindo para o exercício da diversidade, o diálogo e a construção e difusão do conhecimento*. Missão cada vez mais afinada com a proposta pelo próprio museu. A partir disso, nossos objetivos gerais são: *desenvolver ações educativas a partir das obras do acervo e das apresentadas em exposições temporárias; promover a qualidade da experiência do público no contato com*

as obras; garantir a ampla acessibilidade ao museu[3] e incluir e transformar em frequentes, públicos não habitualmente frequentadores.

Entre os objetivos específicos destacamos nossa intenção de estabelecer diálogos constantes com todos os perfis de público, visando, entre outras questões: conectar os profissionais de ensino formal e não-formal para a compreensão dos potenciais educativos do Museu, da Arte, da Cultura e do Patrimônio; potencializar os processos de encontro com a instituição cultural e seu acervo como experiências educativas; auxiliar na compreensão aprofundada do papel da Arte e da Cultura como recursos educativos; ampliar a percepção dos educadores nas associações entre educação formal e não-formal; disseminar aos visitantes e educadores o prazer da visitação e frequência a instituições culturais; disseminar o prazer do encontro com a Arte a visitantes e educadores em geral.

Pressupostos/Conceitos Norteadores das Ações Educativas

Atualmente, nossas concepções e ações estão alicerçadas em referências teóricas e práticas pedagógicas consolidadas, tanto da educação formal, quanto da não-formal, da educação em artes, da educação patrimonial e da educação museal. Incluem também referências do campo da museologia, Nova Museologia e subsídios acerca da função social do museu.

Temos como ideias básicas de nossa prática os conceitos de EXPERIÊNCIA, ACESSIBILIDADE, IDENTIDADE, COMUNIDADES INTERPRETATIVAS / INTERPRETAÇÃO, EDUCAÇÃO (MUSEAL E EM ARTE) e da NOVA MUSEOLOGIA, conforme apontado no documento *O que está na base?* que coletou informações básicas sobre os conceitos de operação dos setores educativos dos museus da SEC, como parte dos trabalhos do GT1 do Comitê Educativo da UPPM/SEC.

[3] Utilizamos o termo acessibilidade em sua ampla acepção, envolvendo não apenas as questões ligadas à promoção de acesso físico, por meio da garantia de circulação e afluxo de público às instituições, mas também - e especialmente -, envolvendo questões ligadas a aspectos mais intangíveis do contato com os museus, como aqueles ligados ao acesso cognitivo, ou seja, ao desenvolvimento da compreensão dos discursos expositivos, e ao que podemos chamar de acesso atitudinal, por meio do desenvolvimento da identificação com sistemas de produção e fruição, e da confiança e prazer pela inserção no espaço do museu. É fundamental, ainda, considerar que para nós, o conceito de acessibilidade tem um caráter de abranger não apenas as pessoas com deficiência, mas todos aqueles que por diferentes questões estiveram distanciados dos sistemas e instituições oficiais de cultura e educação.

Entre os autores e obras que utilizamos como referenciais destacamos autores como Paulo Freire, John Dewey, Jorge Larrosa; além dos Parâmetros Curriculares Nacionais em Arte e dos Roteiros Práticos de Museologia. Também fazem parte de nosso referencial teórico autores como Denise Grinspum; Lisa C. Roberts; Ana Mae Barbosa; Maria Helena Wagner Rossi; Magaly Cabral; Waldisa Russio Carmargo Guarnieri; Hughes de Varine-Bohan; George Hein; Eilean Hooper-Greenhill; Richard Sandell; Jorge Larrosa; Maria Cristina Oliveira Bruno; Maria Célia Moura Santos; Olga Rodrigues de Moraes Von Simson; Renata Sieiro Fernandes; Adriana Mortara Almeida, Amanda Tojal, entre outros.

Acompanhamos o pensamento de Anísio Teixeira, que comenta: *"Educar-se é crescer, não já no sentido puramente fisiológico, mas no sentido espiritual, no sentido humano, no sentido de uma vida cada vez mais larga, mais rica, mais bela, em um mundo cada vez mais adaptado, mais propício, mais benfazejo para o homem."*

A partir destes referenciais, e das constantes reflexões sobre nossas práticas, assumimos alguns pressupostos pedagógicos para nossas ações, expressas em frases-chave, tais como:

A ARTE TRANSFORMA

A ARTE TEM MÚLTIPLOS SIGNIFICADOS

A ARTE É UM PRETEXTO PARA O DIÁLOGO

A ARTE DIZ O QUE DIZ, E OUTRA COISA, E ALÉM

A ARTE FAZ PARTE DO MUNDO, DA HISTÓRIA E DE NÓS

O MUSEU É PARA TODOS

O MUSEU É PARA CADA UM

A EDUCAÇÃO EM MUSEUS É UM EXERCÍCIO DE MEDIAÇÃO

A EDUCAÇÃO EM MUSEUS DEVE SER LÍQUIDA[4]

[4] Conforme definição proposta no texto *Educação Líquida*, acessível via http://museu.pinacoteca.org.br/wp-content/uploads/sites/2/2017/01/MILA_CHIOVATTO_educacao_liquida_resumo.pdf

As novas condições e tendências políticas não apenas do país, mas do mundo, nos têm feito refletir sobremaneira acerca de valores desdobrados do contato com os públicos específicos e em geral. Assim, nossos conceitos referenciais têm se aprofundado rumo a questões de identidade, etnia, gênero, combate aos preconceitos, além de buscar compreender novas formas de lidar com parâmetros curriculares mais estreitos nas escolas, por exemplo. Some-se a isso as modificações comportamentais e cognitivas derivadas do período de isolamento que são perceptíveis nos grupos atendidos.

Discussões sobre os desafios trazidos por esse novo cenário têm sido conduzidos interna e externamente ao NAE, conforme se pode verificar na nova mostra de longa duração *Pinacoteca: acervo*, que em grande parte incorpora os questionamentos expressos na proposta *Arte em diálogo*, presente na antiga mostra da coleção do museu. Essa nova mostra, inaugurada em outubro de 2020, investe profundamente numa concepção não cronológica, histórica ou técnica das obras, seguindo um caminho temático que inclui debates sobre etnias, gênero, papéis sociais, religiões e culturas.

Esses foram também os aspectos tratados nos encontros formativos desenvolvidos por nós em dezembro de 2022, com temáticas que incluíram: Arte contemporânea; Masculinidade queer e o a presença do corpo na educação.

Metodologia de Trabalho

Muitas vezes ao pensarmos sobre as ações educativas em museus nos vem à mente grupos de estudantes sendo guiados por profissionais da instituição. Talvez seja esta mesmo a imagem mais típica dessa atuação. Estas visitas, no mais das vezes, realizadas a partir de uma demanda do professor e, portanto, em parceria com as escolas, são a face mais visível dos processos educativos dos museus junto ao grande público.

Entretanto, a estreita filiação aos sistemas da educação formal, a que muitas vezes está submetido o setor educativo dos museus, gera confusão na abrangência das duas ações educativas que são, em si, distintas. Não se quer dizer com isso que não devam ocorrer sinergias, cooperações e construções conjuntas entre esses dois tipos de instituições educacionais (escolas e museus), mas é preciso distinguir suas especificidades para que não ocorram situações simplistas como a substituição do espaço da sala de aula pelo espaço do museu, transformando a visita a um espaço cultural em

uma aula, ou obras artísticas como ilustração histórica entre outras distorções. Fato é que há muito mais a fazer como educação no museu e é nesta perspectiva que vimos trabalhando desde 2002, e pretendemos continuar nos próximos anos.

A partir das bases teóricas selecionadas, das práticas desenvolvidas e das constantes reflexões sobre elas, desenvolvemos métodos de trabalho bastante particulares. Embora as prerrogativas explicitadas acima estejam na base de todas as ações, é preciso salientar que há metodologias de trabalho especificas desenvolvidas em função dos diferentes perfis de público atendidos. A característica mais marcante de todas as ações, entretanto, deve ser a congregação de prática e reflexão, presente em todas as ações.

Alguns de nossos modelos de operação estão elencadas abaixo:

Visitas educativas dialogadas – percursos acompanhados por educadores que criam condições para os visitantes expressarem suas próprias interpretações sobre os objetos analisados, oferecendo oportunamente informações adicionais que possam suscitar outras interpretações, visando um processo de construção compartilhada de conhecimento.

Leitura de imagem – estratégias de estímulo conduzido à percepção sensorial, formal, contextual, poética, técnica e interpretativa das obras de arte expostas.

Propostas poéticas - parte do processo educativo com componente criativo em forma de atividades de expressão plástica, verbal, sonora ou corporal que buscam tornar vivenciais aspectos perceptivos e/ou cognitivos que foram ou a serem tratados durante a leitura de imagens.

Recursos multissensoriais – recursos que apelam a outros sentidos para além da visão, com os quais se pode gerar estímulos e pontes de tradução e/ou aproximação para significação das obras.

Dispositivos para a autonomia de visita – recursos ou conjunto de recursos que articulados com outros elementos estimulam o desenvolvimento de interpretações, percepções e compreensões autônomas dos assuntos do museu.

Em 2020 e 2021, conforme explicitado na introdução desse Plano, em virtude das medidas sanitárias frente ao Coronavirus, foram criadas estratégias digitais de mediação, seguindo os mesmos princípios metodológicos das ações presenciais, tais como:

Leiturinhas / videoleituras: leituras de obras selecionadas da nova exposição e longa duração *Pinacoteca: acervo;* disponíveis no Youtube do museu;

Cursos e formações virtuais: organizados em aulas gravadas e em algumas iniciativas intercaladas com *lives* de participação coletiva;

Pinacanção: disponibilização *on line* gratuita do espetáculo completo, via Youtube da instituição;

Videovisitas: visitas educativas in loco de salas selecionadas da nova exposição e longa duração do acervo;

Videoaulas: aulas de diferentes assuntos e temas visando a formação e educadores para o uso qualificado da arte e da cultura como conteúdos pedagógicos em sala de aula ou organização social,

Pinaportátil: conjunto de propostas educativas e materiais higienizáveis, em caráter de doação a instituições parceiras selecionadas;

Conteúdo de acesso remoto: produção de conteúdo para a exposição de longa duração em 5 distintas categorias, organizados para cada uma das 19 salas expositivas, acessíveis apenas no museu, via QR code. As categorias disponíveis a cada sala são: extratos de textos teóricos/críticos; perguntas reflexivas; extratos e relações poéticas; listas de músicas selecionadas (fornecendo uma trilha sonora propositiva para sua fruição das obras) e recursos de acessibilidade (leituras de obras em libras, e audiodescrição de obras.

Video oficinas: a partir de obras da coleção, proposição e leitura da obra, conjugado com proposição e oficinas e atividades práticas.

Pinacriança digital: visando o engajamento do público interno do museu e a manutenção da tradição de recepção e filhos e sobrinhos dos funcionários, foi criada uma estrutura de distribuição de doces e materiais plásticos, articulado com envio de proposta de atividades práticas via Whattsapp.

Jogo meu museu: criado e produzido para ser oferecido a título de empréstimo a instituições de idosos. Totalmente higienizável, pensado para estimular a cognição, sociabilidade e desenvolvimento de autoestima, o jogo propõe ser uma ponte para idosos impossibilitados de visitarem o museu.

Processos educativos síncronos e assíncronos via plataformas diversas: processos de mediação artística com diferentes grupos utilizando mecanismos e lógicas de veículos distintos como aulas pré-gravadas, combinadas com diálogos via *lives* nas plataformas Teams e Zoom; ou mediação síncrona via whattsapp.

Todos esses modelos de operação continuaram a ser desenvolvidos em 2022, com exceção do Pinaportátil, por podermos acessar os parceiros após o fim do isolamento total.

Foi ainda criado um novo modelo de conteúdo videográfico (a ser lançado em 2023) que apresenta cada programa, suas metodológicas particulares e formas de atuação, aos quais chamamos vídeos de visitas técnicas e que servirão para disseminar as práticas do NAE em formato vídeo a quem se interessar.

Estrutura da Equipe

Desde 2002, o NAE vem se organizando de maneira orgânica, gerando uma multiplicidade de programas e ações sistemáticas que, embora formuladas como programas autônomos voltados a diferentes perfis de público, atuam em sinergia, trocando constante experiências, regidos sob diretrizes pedagógicas comuns.

A proposta dos programas e projetos educativos é atuar por meio de estímulos capazes de estabelecer diálogos com os visitantes, tendo como ponto de partida sua percepção, interpretação e compreensão das obras enfocadas, para a construção de significados possíveis.

A partir de 2013, em virtude do crescimento da área, apresentou-se como mister reorganizar as estruturas internas do núcleo, modelo que infelizmente não perdurou e teve que ser reorganizado após a diminuição dos valores de repasse financeiro ao museu via Contrato de Gestão a partir de 2015. A solução para continuarmos as ações projetadas, bem como prezar pela qualidade das atividades foi uma reorganização interna para dar conta de dois grandes eixos de ação.

Apresentamos a seguir brevemente estes dois grandes eixos, um voltado ao público que visita habitualmente o museu (escolares, professores, famílias e público em geral) cujas atividades encontram-se agrupadas nos *Programas de Atendimento ao Público Escolar e em Geral* (PAPEG) e nos *Programas Educativos Inclusivos* (PEI), responsável pelos programas voltados aos públicos não habituais de museus.

Fazem parte do PAPEG o programa de visitas educativas destinados aos grupos escolares, professores e ao público em geral; também participa desse eixo o projeto Pinafamilia que articula diferentes ações e publicações para recepção de grupos familiares ao museu, transformando o processo de aprendizagem inerente à visitação em momentos de lazer e estímulo à convivência familiar. Após o final do isolamento em função a pandemia de COVID 19, finalmente pudemos lançar e promover o projeto Pinapequenos, que segue a mesma linha do Pinafamilia, mas propõe uso autônomo de recursos educativos para crianças da primeira infância. As ações educativas realizadas em exposições temporárias também estão sob este eixo, além dos Dispositivos para Autonomia de Visitas, que produz recursos educativos para a utilização autônoma dos visitantes do museu, tais como jogos, materiais impressos, textos de parede educativos, recursos para visitação familiar e dispositivos expográficos. Também nesse eixo são desenvolvidos vários processos de formação de professores, estimulando os docentes para o uso da arte e do patrimônio como recursos pedagógicos, congregando a prática educativa da educação formal, com a praticada no museu. O Clube dos Professores faz parte dessas iniciativas, e desde 2010 mantém um grupo sistemático de professores, hoje 50 docentes, formados constantemente, por meio de encontros mensais, com programas diferenciados a cada ano, para aproximar ambas as práticas educativas. Nesse mesmo sentido se encontram as mochilas pedagógicas Pina Dentro e Fora, recursos disponibilizados em empréstimo aos professores a partir do conceito de identidade. Ainda aqui, temos a produção, atualização e manutenção de conteúdos educativos no Hub do museu com informações, textos, jogos e links recomendados o trabalho de educadores em arte, cultura e patrimônio.

Nos PEI estão os Programa Educativo para Público Especiais (PEPE) responsável pela acessibilidade aos conteúdos do museu para pessoas com deficiência sensorial, física e/ou intelectual, além de pessoas em situação de sofrimento psíquico e o Programa de Inclusão Sociocultural (PISC) voltado aos mais diferentes perfis de pessoas em situação de vulnerabilidade social. O Programa Meu Museu também participa deste eixo, desenvolvendo ações voltadas ao público de pessoas com 60 anos ou mais e seus cuidadores; além do Programa Consciência Funcional voltado ao desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores da Pinacoteca.

As demais ações do Núcleo tais como publicações, recursos educativos, exposições, cursos e processos administrativos são oportunidades para um trabalho ainda mais colaborativo e participativo envolvendo todos.

Em 2022 finalmente conseguimos complementar parte da equipe que havia sido dispensada, e ao final do ano contamos com cerca de 27 trabalhadores no núcleo, discriminados conforme apresentado na Matriz de Monitoramento. Atuamos, ainda, nos processo de seleção dos futuros profissionais que irão atuar na Pina contemporânea e iniciarão seu trabalho já em janeiro de 2023.

Processo de Formação Continuada da Equipe

Conforme expresso nos valores da instituição e como parte de nosso labor de educadores, nosso interesse em formar continuamente a equipe se manifesta de diferentes meios e com distintas estratégias. Há períodos de estudo e pesquisa inseridos no horário de trabalho dos educadores, reuniões sistemáticas planejadas, bem como a participação de diferentes educadores no planejamento, criação e desenvolvimento de projetos do NAE. Além disso, anualmente, há programações de encontros com curadores e artistas, e contratação de profissionais e expertos para aulas sobre temas específicos selecionados pelos educadores em conjunto com a gestão. Entre as ações desenvolvidas podemos citar:

Encontro com curadores ou artistas: nas exposições de longa ou curta duração os educadores são convidados a participarem de visitas e diálogos com os curadores ou artistas.

Formação com especialistas: entre as ações formativas estão, ainda, o convite a especialistas de diversas áreas para formações específicas aos educadores. Já contamos com a participação de profissionais apresentando e discutindo temas de interesse da equipe e da dinâmica do trabalho, como especialistas sobre ações educativas com a primeira infância, sobre jogos educativos, sobre audiodescrição, sobre pessoas com 60 anos ou mais, sobre pessoas em situação de rua, sobre a população LGBTI, sobre a representação dos afrodescendentes em exposições artísticas, entre outros. Em 2022 os temas eleitos foram Arte Contemporânea, Masculinidades Queer e o Corpo na Educação.

Reuniões gerais: além das reuniões periódicas que têm focos de trabalho distintos, as reuniões entre coordenação e educadores apresentam as atualizações dos processos

que estão sendo realizados, bem como buscam fomentar a reflexão e participatividade de todo o grupo nas diferentes propostas do NAE.

Pesquisas e redação de texto orientadas: entre as tarefas demandadas aos educadores estão uma série de pesquisas sobre artistas, obras, técnicas e outras especificidades que dão suporte para a redação de textos educativos, conduzidos para o desenvolvimento tanto da pesquisa quanto da redação. Esse foi um grande desafio durante o período de isolamento devido à pandemia, já que grande parte da produção dos educadores foi textual, em formato de roteiros tanto para leituras de imagem (construímos mais de 70 diferentes) videoficinas e videovisitas.

Estes e outros esforços concentrados no exercício de formação da equipe têm rendido bons frutos, tais como publicações reflexivas em importantes meios de difusão. Em 2022, além dos textos produzidos pelas coordenações, tivemos a publicação de um texto coletivo exatamente tratando das ações desenvolvidas durante o período de isolamento publicado na revista REDOC (revista de docência e Cibercultura) em seu volume Educação Museal e a pandemia de COVID19.

Outras experiências são as participações de educadores da equipe apresentando projetos desenvolvidos na Pinacoteca em congressos e seminários nacionais e internacionais.

Acreditamos que esses processos têm auxiliado na formação de profissionais cada vez mais autônomos e consistentes.

Públicos Atendidos

Os programas e ações desenvolvidos pelo NAE são concebidos a partir de pesquisas de perfil de público e avaliações internas e externas. Inicialmente foi realizada uma pesquisa preliminar de perfil de público em 2002. Em 2007/8, uma pesquisa foi aplicada junto aos frequentadores do entorno do museu, buscando suas percepções e expectativas sobre a instituição. Os resultados desta pesquisa subsidiaram transformações no museu, nas áreas de comunicação e relacionamento, ampliando sua penetração social. Também são utilizadas as pesquisas institucionais quando realizadas, e processos avaliativos internos realizados para cada ação desenvolvida. Em 2014 e 2017, a empresa J.Leiva, realizou amplas pesquisas sobre o hábitos culturais dos

paulistas e de moradores de 12 capitais brasileiras nos garantindo uma base mais ampla para a reflexão de oportunidades.

Além destas referências, as propostas para ações futuras também levam em conta nossa percepção interna em termos de crescimento desejado, infraestrutura disponível e as demandas manifestadas por nossos parceiros.

Atualmente nosso atendimento se encontra subdividido em Programas que tentam, ao mesmo tempo, ter condições de atender às especificidades de diferentes perfis de público e organizar-se para o atendimento do público em geral visitante do museu.

No momento estão em desenvolvimento, e têm proposta de continuidade, as ações e programas identificados abaixo, tendo apontados os perfis de público atendidos em cada uma delas:

PROGRAMAS e PROJETOS	Perfil de público
Visitas educativas	Escolares, professores e público em geral
Dispositivo para autonomia de visita (DAV)	Público em geral
Clube do Professor	Professores
Conteúdos educativos no HUB do museu	Professores e Educadores e público em geral
Formação para professores	Professores
Pina Dentro_e_fora	Professores e educadores em geral
Educação em exposições temporárias	Escolares, professores e público em geral
Projeto Pinafamília e Pinapequenos	Famílias (em sentido ampliado)
Programa Educativo para Públicos Especiais (PEPE)	Pessoas com deficiência ou com transtornos mentais
Programa de Inclusão Sociocultural (PISC)	Pessoas em situação de vulnerabilidade social
Programa Meu Museu	Pessoas com 60 anos ou mais
Programa Consciência Funcional	Funcionários e prestadores de serviço da Pinacoteca

Parcerias

Para o desenvolvimento contínuo destas ações estabelecemos diversas parcerias, o que nos ajuda a compreender que este termo é frequentemente utilizado para acepções diferenciadas.

Muitas vezes utilizamos a palavra parceria para designar patrocínio; ou seja, uma situação em que uma determinada ação é subsidiada financeiramente por um apoiador externo à instituição, que visa, em troca do apoio financeiro, agregar valor a seu nome ou logomarca ao associá-lo ao universo da cultura e da educação.

Também podemos considerar parceria quando somamos esforços com outra instituição que, ao ceder seu nome ou logomarca, nos subsidia um apoio institucional, ou seja, soma às iniciativas, não subsídios financeiros, mas o prestígio da marca.

Há parcerias que somam apoio à determinada ação pela cessão ou facilitação de trâmites logísticos ou comunicacionais, como por exemplo quando um dos parceiros utiliza seus recursos de divulgação para transmitir informações acerca de ações do parceiro.

Entretanto creio que neste Plano seja mais produtivo tratar mais especificamente de um determinado tipo de parceria que podemos chamar de ações educativas compartilhadas, posto que buscam serem construídas em conjunto. Neste caso, a contribuição dos parceiros se dá pela somatória de intenções educativas e de responsabilidades na construção de uma educação compartilhada.

Todas estas formas de parceria são fundamentais e igualmente ricas, e sem elas, as ações educativas, principalmente no âmbito das instituições públicas, seriam inviáveis.

Também é importante lembrar que cada uma destas formas de parceira exige um modelo diferenciado de relacionamento entre os parceiros, pois implica em demandas e interesses específicos de cada um dos envolvidos.

É importante considerar que um mesmo parceiro, muitas vezes, assume estes diferentes papéis ao longo do processo de parceria, e saber lidar com essa mobilidade e constante transformação é o desafio que solidifica o elo formado entre os parceiros.

Para tanto, em nossa experiência, percebemos ser fundamental para gerar parcerias em educação compartilhada em que esteja clara a percepção da ação educativa no museu como oportunidade de transformação pedagógica e vivencial, não se tratando de mera atividade de lazer, embora a dimensão de entretenimento, intrínseca ao convívio com o museu e com a arte deva estar contemplada na prática educativa não-formal; também é preciso estabelecer objetivos comuns ou compatíveis entre os parceiros, além de um fluxo eficiente de informações e da

garantia de processos de diálogo sinceros e abertos. Definir a equivalência de responsabilidades entre os parceiros antes, durante e depois dos processos educativos desenvolvidos é fundamental para que nenhum deles se sinta onerado.

Assim, poderíamos definir a educação compartilhada como um processo elaborado com participação equilibrada em responsabilidades visando a conquista de objetivos comuns entre os parceiros, numa situação de respeito mútuo.

Nem sempre os parceiros óbvios são ideais. Por vezes nossos vizinhos, que em função da proximidade geográfica se constituiriam em parceiros potenciais, não apresentam disponibilidade ou vontade de renunciar a seus pressupostos para incorporar novas possibilidades educacionais, inviabilizando os processos.

Os parceiros ideais são aqueles que, além dos aspectos fundamentais já apontados acima, demonstram interesse em entrelaçar sua prática aos potenciais educativos oferecidos pelo museu, na busca de objetivos comuns e oferecem, para isto, disponibilidade e interesse em um trabalho continuado.

Da mesma forma, compreendemos que para se estabelecer a educação compartilhada o museu deve assumir o papel de um espaço democrático, propício à comunicação e troca de saberes e propício à construção de capacidades (aquisição e manejo de conhecimentos e habilidades cognitivas, vivenciais e emocionais), que se articulam com o trabalho já desenvolvido na instituição de origem do parceiro. Assim, cabe ao educador do museu ser sensível e estar atento ao fato de que para determinado tipo de público este espaço consagrado à arte pode simbolizar sua própria inacessibilidade social.

Portanto, caberá ao educador pautar sua atuação pelos interesses dos integrantes do grupo para que a visita e os conteúdos tratados, bem como sua atuação educativa gere sentido para eles, adquirindo compreensão objetiva ou aplicabilidade prática; além de atentar aos aspectos de motivação, fazendo com que os processos de educação sejam mobilizadores da participação espontânea dos indivíduos[5].

Durante o ano de 2022, o NAE estabeleceu parceria em educação compartilhada com diferentes instituições listadas tanto na Matriz de Monitoramento do Educativo, quando no relatório anual de ações desenvolvidas.

[5] Parte deste texto foi apresentado no encontro Regional do CECA/ICOM em 2005 que tratava de parcerias no âmbito da educação em Museu e encontra-se disponibilizados nos anais daquele encontro realizado na FAAP, Fundação Armando Álvares Penteado.

Programas, Projetos, Atividades e Ações

A seguir apresentamos resumidamente cada um dos programas e projetos em desenvolvimento, bem como as intenções de expansão, transformação e ampliação dos mesmos.

No PROGRAMA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO ESCOLAR E EM GERAL – PAPEG, as VISITAS EDUCATIVAS estão disponíveis a quaisquer grupos organizados sob agendamento prévio e, nos fins de semana e feriados, também para o público espontâneo. Buscam estabelecer relações dialógicas com a variedade de público recebida pelo Museu e promover, por meio de diferentes métodos, discursos e recursos, a atribuição de significação pessoal e/ou coletiva dos participantes dos grupos e comunidades visitantes acerca das obras observadas durante as visitas, os edifícios e conceitos de preservação e patrimônio que envolvem as ações museais. Têm como diferencial a realização de atividades lúdico-educativas denominadas PROPOSTAS POÉTICAS, cujo objetivo é criar situações de aprendizagem de âmbito mais concreto e vivencial, complementando as leituras de imagem, estratégia utilizada pelo educador que conduz um diálogo com os grupos de visitantes, estimulando-os a explorar os significados atribuídos às obras, além de seus aspectos técnicos, formais e contextuais. Este grupo de profissionais também é envolvido em outras atividades do NAE tanto a título de formação continuada quanto de desdobramento de suas atuações, desempenhando funções tais como redação orientada de textos, pesquisas orientadas, prospecção de públicos, formação de professores, pinafamilia e atividades especiais (visitas temáticas e comemorativas) etc. Desde 2016, esse programa vem realizando também parcerias com distintas instituições de educação formal, criando laços mais duradouros e significativos para com o museu. Em 2022, esse programa além de suas atuações listadas acima ainda atuou na elaboração de desenho para a atividade de agendamento digital; realizou atividades extramuros com instituições do entorno e desenvolveu visita temática sobre desenho.

DISPOSITIVO PARA AUTONOMIA DE VISITA (DAV) propõe ações para uma participação educativa com maior autonomia de todo o público visitante do Museu, visando estimular sua percepção e a construção de conhecimentos próprios. Para o público espontâneo são desenvolvidos vários recursos no intuito de garantir a autonomia da visita, tais como a EDUCATECA, composta de jogos para visitas em grupo ou familiares, textos de parede educativos nas exposições temporárias do museu, assim

como placas educativas para visitas familiares ou para leituras de imagens nas mesmas mostras. Durante os anos de 2020 e 2021 esse programa ganhou novo fôlego ao instalar bases com recursos interpretativos e táteis para participatividade do público ao longo do percurso da nova exposição de longa duração; além de mais de 160 conteúdos diferentes acessíveis via QR code na mesma.

Também participa desta proposta o mural VAMOS CONVERSAR?, remontado em 2022, para abrir um canal de diálogo com o visitante, que pode deixar opiniões e sugestões sobre e para o Museu. No ano de 2015 inauguramos mais um espaço de interação nomeado ESPAÇO NAE, no qual é possível deixar mensagens acerca de imagens pré-selecionadas e apontar quais obras foram mais impactantes tanto positiva, quanto negativamente, também remontado em 2022.

A proposta educativa Arte em Diálogo (em cartaz de 2010 a 2020), também parte dos DAVs, foi o motor e estímulo para a criação da nova exposição e longa duração do museu *Pinacoteca: acervo.*

Os programas voltados à FORMAÇÃO DE PROFESSORES e à CONSTRUÇÃO DE MATERIAIS e recursos de mediação, na capital e no interior, destinadas a este público, são desenvolvidos com o objetivo de ampliar os canais de diálogo com o professorado de artes e demais disciplinas em geral, e particularmente com os professores ligados à rede pública de ensino, por meio de ações virtuais e presenciais. Os processos de educação realizados no Museu encontram parceiros na educação formal por meio da realização de encontros e cursos de formação para professores da rede pública e privada, tendo como foco a Arte, a Educação, o Patrimônio e o Museu. Também são realizadas parcerias com outras instituições culturais, museus e prefeituras, ampliando seu espectro de ação a todo o estado de São Paulo.

São ainda realizados encontros preparatórios para professores, que visam dar subsídios pedagógicos acerca de conceitos de patrimônio e arte, por meio da análise e estudo de obras do acervo da Pinacoteca e de algumas de suas exposições temporárias. Estas propostas buscam desenvolver junto aos professores a autonomia de criação de seu próprio projeto pedagógico, incentivando o gosto pela frequência cultural, revelando a importância do patrimônio e da arte como recursos potentes para gerar processos educativos no âmbito da cultura. Ativo desde 2011, o CLUBE DO PROFESSOR foi realizado virtualmente durante os anos de 2020 a 2022. Ele visa o atendimento

preferencial aos professores que já frequentam nossas demais ações educativas e a formação de um grupo de estudos. Esta ação possibilita interatividade constante com os professores, promovendo oportunidades de reflexão e desenvolvimento de projetos qualificados.

O “MUSEU PARA TODOS” antes existente como parte do site do museu foi fragmentado em conteúdos educativos dispersos pela estrutura do novo HUB do museu. Com textos e materiais de apoio à prática pedagógica, cujas informações e atividades propostas estão baseadas nas ações desenvolvidas pelo NAE, esses conteúdos buscam contribuir para a relação entre arte e educação e subsidiar a construção e o desenvolvimento de projetos em educação, tendo a arte, a cultura e o patrimônio como núcleos de articulação interdisciplinar. No hub é possível encontrar informações sobre todas as atividades do núcleo, inclusive visitas educativas, agendamento, materiais de apoio pedagógico disponível para download, além de banco de textos e links para referência de pesquisa dos professores, com versões traduzidas ao espanhol e ao inglês.

Nesse programa, lançamos um novo jogo digital no site do museu.

A mochila pedagógica PINA_DENTRO_E_FORA foi construída em processos participativos em conjunto com professores parceiros para oferecer a melhor opção em termos de recursos para empréstimo. Tendo como tema central a identidade, cada um dos três modelos de mochila aborda um aspecto desse tema, ou seja, enquanto a primeira trata da identidade individual, a segunda se volta à identidade familiar, étnica e hereditária e finalmente a última trata da identidade social. Durante os anos de 2020 e 2021, em virtude do isolamento social os empréstimos foram suspensos. Entretanto, avançando para 2022 produzimos três vídeos-aula de formação, para complementar a formação presencial que esperamos retomar em 2023. Favorecendo um uso cada vez mais autônomo e aprofundado do recurso por parte do professorado. Os empréstimos dos recursos foram retomados no segundo semestre de 2022, atingindo mais de 3500 alunos.

Para cada EXPOSIÇÃO TEMPORÁRIA apresentada pelo museu são avaliadas as oportunidades de inserção de ações educativas que podem variar desde a coordenação de equipes satélite para atendimento de grupos escolares e em geral, cursos e materiais de apoio pedagógico a professores até ações mais experimentais, dependendo dos conceitos tratados pelo artista, curadoria, obras ou contextos e momentos nos quais a exposição se insere. Desde 2017 foram incluídas em algumas delas textos de parede educativos, junto aos textos curatoriais e em outras, placas para visitação autônoma de

famílias e de leituras de imagens. Em 2022 algumas exposições temporárias também receberam ações educativas digitais, tais como leituras de imagens, videovisitas, e até iniciativas mais inovadoras, como leituras de imagens sonora, jogos e atividades lúdicas com obras selecionadas. Também em mostras selecionadas foi elaborada e instalada para cesso via QR code, lista de reprodução musicais especialmente produzidas para cada exibição.

O PROJETO PINAFAMÍLIA tem como objetivos estimular a visita de famílias à Pinacoteca; favorecer o convívio familiar por meio da fruição da arte e estimular a visita a espaços culturais; desenvolver processos de aprendizagem em arte por meio de atividades lúdicas e participativas; favorecer a compreensão, por esse público, da importância do patrimônio e de sua preservação. Durante a pandemia o Pinafamilia presencial foi suspenso, entretanto, em 2020 conseguimos autorizar a publicação integral do espetáculo Pinacanção, e lançamos uma vez ao mês uma videoficina com materiais domésticos, especialmente criada para ao programa via mídia digital. Em 2022 retomamos a presencialidade do programa, enquanto construímos conceitualmente o terceiro módulo do mesmo, além de pretender lançar uma videooficina por bimestre.

O PROGRAMA EDUCATIVO PARA PÚBLICOS ESPECIAIS (PEPE), desenvolvido pelo NAE desde 2003, tem por objetivo garantir a fruição da arte para pessoas com deficiência sensorial, física, intelectual e pessoas em situação de sofrimento psíquico, por meio de uma série de abordagens e recursos multissensoriais. O PEPE realiza visitas educativas oferecendo um percurso com obras selecionadas do acervo do museu e tornadas acessíveis por meio de materiais sensoriais como maquetes, reproduções em relevo de obras bi e tridimensionais, jogos e sonorização de obras do acervo. Oferece também visitas educativas em LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) realizadas por uma educadora surda; realiza cursos de formação para profissionais interessados em utilizar a arte e o patrimônio como recursos inclusivos e também oferece transporte gratuito e adaptado para pessoas com deficiência. Desde 2014 realiza a Contação de Histórias em Libras para visitantes espontâneos surdos e ouvintes, a fim de promover a aproximação entre a cultura surda e ouvinte. Desde esse mesmo período desenvolve ações extramuros, com distintos parceiros e perfis de públicos, entre eles pessoas com deficiência intelectual e física, e desde 2019 com usuários de serviços de saúde mental. Em 2020 e 2021, o programa atuou digitalmente, produzindo videoleituras, vídeo aulas e vídeo visitas. Além disso, realizou seu Curso anual, com impacto geográfico ampliado em

função do uso das mídias digitais. Desenvolveu, ainda, o podcast Ouvir pra ver, que teve em 2021 9 edições e atingiu cerca de 7 diferentes países. Para acompanhar na nova exposição de longa duração, uma nova versão de uma galeria de esculturas originais disponibilizadas para toque de pessoas não videntes foi curada e montada pelo programa. A partir de 2022 já está disponível, o audioguia que conduz uma apreciação participativa dessa galeria. Além disso forma produzidos mais recursos de vídeo visitas em libras para pessoas surdas, e mais duas edições do Ouvir pra ver.

O PROGRAMA DE INCLUSÃO SOCIOCULTURAL (PISC) visa promover o acesso qualificado aos bens culturais presentes no museu a grupos em situação de vulnerabilidade social, com pouco ou nenhum contato com instituições oficiais da cultura. O Programa busca contribuir para a promoção de mudanças qualitativas no cotidiano desses grupos e para a formação de novos públicos de museus.

Com estes objetivos o programa desenvolve parcerias com instituições socioeducativas e realiza visitas continuadas à Pinacoteca, orientadas por demanda e perfil de cada grupo em consonância com os processos educacionais desenvolvidos nas instituições de origem; realiza curso de formação para educadores sociais, para que qualifiquem suas práticas socioinclusivas a partir dos conceitos de patrimônio, arte e cultura. Realizou o *Arte+*, uma publicação educativa voltada aos educadores sociais e distribuída gratuitamente a mais de duas mil instituições sociais do Brasil, atualmente em sua segunda edição, e oferece transporte gratuito para pessoas em situação de vulnerabilidade social, possibilitando sua vinda ao museu. Também desenvolve desde 2008 a Ação Educativa Extramuros junto a dois grupos de adultos em situação de rua; além da realização de processos de educação patrimonial junto a grupos comunitários, processos avaliativos e pesquisas de público.

Atualmente atende a uma ampla variedade de grupos de diversas faixas etárias, como grupos de pessoas em situação de rua, moradores de habitações precárias, pessoas que fazem uso problemático de drogas em tratamento de saúde, grupos LGBTI, jovens e crianças de setores populares e participantes de projetos socioeducativos, educadores sociais, entre outros, sempre ligados a iniciativas da educação não formal. Em 2016 elaborou o livro *Entre a ação social e a cultural: museu e educadores em formação*, com textos reflexivos e pesquisas de avaliação de impacto do processo de formação de educadores sociais que desenvolvemos desde 2005, a fim de contribuir com a bibliografia de referência da área da educação não formal e da educação museal.

Durante 2020 e 2021 o programa desenvolveu duas edições digitais do Curso Ações Multiplicadoras, e, além de videovisitas, videoleituras e videoaulas, realizou diferentes ações síncronas e assíncronas junto a grupos do perfil atendido. Como exemplo, ressalto uma ação via plataforma zoom junto a adolescentes internos da Fundação Casa. Por se tratar de ação síncrona via meios digitais, as atividades alcançaram espaços nos quais presencialmente seria inviável atuar, chegando a atingir 40 unidades da Fundação Casa em todo o estado.

O PROGRAMA CONSCIÊNCIA FUNCIONAL foi estruturado a partir de 2003, com o objetivo de garantir a plena utilização do museu como espaço para todos. Promove a formação continuada de funcionários do museu, especialmente de recepção, atendimento, limpeza e segurança, em aspectos da educação patrimonial e nas especificidades das instituições museológicas. Composto por 9 módulos de formação, o Programa começa por apresentar as especificidades das atividades técnicas do museu e avança para discutir questões ligadas à recepção de público, significação coletiva do patrimônio resguardado pelo museu e suas funções sociais, além de atividades corporais posturais e de propriocepção, em resposta a uma demanda das equipes de Atendimento de Sala. Em parceria com a área de Recursos Humanos, desenvolve atividades junto a profissionais do atendimento ao público (atendentes e recepcionistas), e com todos os funcionários que iniciam suas atividades na Pinacoteca (estagiários, educadores, voluntários, entre outros), além de prestadores de serviço. Seu objetivo é estabelecer um diálogo constante com os funcionários dos diferentes núcleos do Museu, ampliando sua percepção da variedade de ações desenvolvidas pela instituição e de sua função social.

O Programa pretende ainda auxiliar no processo de desenvolvimento profissional dos funcionários, tratando-os de maneira sensível e atuando a fim de promover sua inserção cultural. Para isso, desenvolve atividades para receber e acolher os novos funcionários à Instituição; organiza visitas educativas às exposições temporárias do museu; promove formações técnicas e experimentações plásticas, além de realizar uma atividade especial anual em comemoração ao Dia das Crianças, para filhos e parentes de funcionários. Durante o isolamento algumas das atividades do programa foram desenvolvidas via mídias digitais, entretanto quando da volta ao presencial se verificou a necessidade de uma formação específica para a diversidade. Para esse fim foi desenvolvida uma apostila dedicada tratando de vários tipos de preconceito seja étnica,

de gênero, de razão socioeconômica ou corporal e foram realizados encontros específicos para formação nesse tema.

O Programa MEU MUSEU, criado em 2013, tem por objetivo a construção e sistemas especializados para atendimento de pessoas idosas e a formação de profissionais atuantes junto a este público; além da construção de material pedagógico específico para este fim. Em 2016 foi realizada a segunda publicação deste programa, intitulada *Banquete para os Olhos*, elaborado para o uso dos idosos seja em visita educativa seja em suas residências e que serve ainda como uma memória da experiência da visita. Entre os anos de 2015 e 2016 realizou uma ação extramuros junto a um grupo de idosos frequentadores de serviço de saúde na cidade. Durante 2020 e 2021 o programa realizou videovisitas e videoleituras específica para esse público, além de realizar ações síncronas com grupos de idosos parceiros. Também foi desenvolvido o jogo Meu Museu, para ser fornecido em empréstimo a ILPI e organizações que congregam essa tipológica de público, totalmente higienizável a fim de evitar a contaminação pelo vírus da covid 19. Os empréstimos foram realizados mesmo durante o afastamento com avaliação ótima por parte dos participantes. Em 2022 foi realizada mais uma publicação para que os idosos possam recebê-la durante suas visitas.

Produção de Materiais

Uma de nossas tradições em termos de educação em museus é a produção de materiais. Para tornar mais clara esta atuação divido esta produção entre materiais para distribuição e materiais para uso recorrente.

Materiais para uso recorrente são aqueles produzidos em edição única e que servem para apoiar visitas educativas, realizar atividades no espaço do museu ou ceder aos visitantes a título de empréstimo. Materiais para distribuição são aqueles feitos com tiragem suficiente para doação e podem ser destinados para diferentes perfis de público e com distintos fins.

Durante os anos de pandemia, lançamos diversos materiais impressos, além de recursos de interação para todo o público visitante do museu. Além dos materiais construídos e/ou impressos, é preciso considerar os produzidos em mídia virtual. Numa quantidade exponencial, hoje temos a disposição do público em geral e de educadores interessados no canal Youtube do museu, conteúdos variados desde vídeo Leituras de

imagem; vídeo aulas, vídeo visitas, além de leituras poéticas, ou de caráter mais lúdico. Até leituras sonoras, com experimentações entre imagem e sons. Some-se a isso, recursos de acesso local, hospedados virtualmente como playlists e conteúdos digitais acessíveis via QR code, formando uma multiplicidade de conteúdos e formas de acesso para os mais diferentes públicos e visitantes.

Processos de Avaliação

A maior parte desta vasta gama de ações é avaliada por meio de instrumentos próprios e – a título de exemplo - podemos citar que as visitas educativas a grupos inclusivos são avaliadas por amostragem em avaliação tripartida, preenchida pelo educador do museu, educador do grupo visitante e por um visitante do grupo; sendo analisadas em conjunto. Além dessas avaliamos os atendimentos de grupos escolares segundo metodologia demandada pela UPPM, com mais de 98 % de aprovação.

Para as ações formativas de educadores são desenvolvidas avaliações no intuito de acompanhar as transformações na prática pedagógica, principalmente no sentido de aprofundar as maneiras de difundir e refletir sobre as questões ligadas ao patrimônio, arte e cultura, principalmente na ação do Clube dos Professores, no qual é possível um diálogo mais continuado com o grupo.

É nossa busca gerar instrumentos e métodos avaliativos capazes de abranger a variedade de experiências e conhecimentos envolvidos no processo educativo em museus. Desta forma, uma de nossas referências para alguns processos avaliativos são os *Generic Learning Outcomes* (GLOs), sistema desenvolvido no Reino Unido que propõe indicadores avaliativos de aprendizado ampliado, incluindo aspectos mais subjetivos, tais como desenvolvimento de habilidades sociais e atitudinais, promoção de criatividade, transformação de comportamento, entre outros; no sentido de ultrapassar as meras análises quantitativas de atendimentos realizados. A estes, acrescentamos as reflexões propostas pelos *Well-being Measures Toolkit*, elaboradas pela University College London em parceria com museus britânicos, para avaliar impactos nos níveis de bem-estar psicológico dos participantes das ações educativas.

Todas as ações formativas, como os cursos para professores, educadores e demais profissionais que atuam com os públicos-alvo, bem como novas ações para

públicos espontâneos (DAVs) são avaliados, a fim de conferir sua eficácia e efetuar eventuais ajustes.

Processos avaliativos informais por meio dos mecanismos VAMOS CONVERSAR? somam-se ao esforço constante de análise e reflexão sobre nossa prática, bem como complementam as avaliações formais institucionais.

Durante o período de isolamento e de produção de conteúdos digitais, foram também elaborados processos de avaliação específicos para esses conteúdos e meios.

Em 2022 desenvolvemos ainda um ambicioso projeto para disponibilização dos MAPPS (materiais de apoio à prática pedagógica) gratuitamente em meio digital, e pretendemos lançá-lo junto a outros conteúdos digitais desenvolvidos em 2023. Para esse projeto além de gerir e redesenhar todos os materiais, tivemos que proceder o pedido de cessão de direito de uso de imagem a todos os representantes ou herdeiros de direitos dos artistas, o que nos tomou todo o ano.

Desafios para o Ano

As ações educativas por sua própria natureza necessitam de garantia de continuidade a longo prazo, para tanto sendo necessários apoio institucional e financeiro. O ano de 2022 trouxe uma boa nova em relação à reconstituição de parte da equipe, o que nos estimula e um novo fôlego na promoção e atividades, novamente, presenciais; além de nos tornar viável a proposição de ações digitais. Temos que perseguir a permanência desses profissionais e cenários, para seguirmos na luta por um museu cada vez mais significativo e permeável ao público.

As novas movimentações políticas tanto em âmbito federal quanto estadual nos inspiram observação a fim de entendermos quais políticas públicas de cultura serão mobilizadas. Da mesma forma, estamos ansiosas para percebermos os desdobramentos econômicos mobilizados por essas movimentações.

Nesse mesmo propósito, a abertura da pina contemporânea nos apresenta diferentes desafios, tais como um espaço de maior penetração social; a construção de dois ateliês para uso do educativo e o nosso desejo de atuar nos amplos espaços dessa nova unidade.

Outra preocupação que ainda se mantém, é a necessidade de desenvolvermos e ampliarmos a visibilidade das ações desenvolvidas por meio de sistemas de difusão e comunicação direta e difusa.

Como sempre apontamos nos últimos anos, a falta de perspectiva da retomada de convênio entre as Secretarias de Cultura e Educação afetam o balanço das quantidades de público escolar atendido, impactando em nossa intenção constante de construir um museu mais aberto à diversidade de público.

Em consonância a isso, notamos uma sensível diferença nos alunos que recebemos pós isolamento, menos sociáveis e com menor articulação cognitiva, fato que sugerimos seja discutido durante nossos encontros nos grupos de educativos UPPM.

Em termos de projetos, temos previstas para 2023 a continuidade de ações tanto presenciais quanto digitais, e um dos desafios é como equalizar com ambas as produções contando-se com a mesma equipe e recursos, dando sustentabilidade ao necessário hibridismo que criamos durante os anos de isolamento. Nossa prioridade, como sempre, é dar continuidade aos Programas e projetos já consolidados em nossa prática.

Salientamos que durante 2022 participamos ativamente da revisão do Plano Museológico, com importantes avanços nesse documento. Desafio também será a construção coletiva do novo plano para o edital de gestão da Pinacoteca, posto que o atual contrato se encerra em meados de 2023.

Considerações Finais

Em 2022 festejamos 20 anos de continuidade de um Núcleo Educativo de Museus, marco histórico que deve ser comemorado e festejado num país instável como o Brasil, e em instituições tão complexas como os museus. Estamos felizes de comemorar a data conscientes que sempre trabalhamos para garantir a multiplicidade e qualidade das ações educativas realizadas, fato reafirmado pelo reconhecimento nacional e internacional que alcançamos.

Esses últimos anos nos ensinaram muitas coisas, entre elas a ultrapassarmos nossos próprios preconceitos em relação aos meios digitais para fins educativos e que nossas parcerias sustentam as teias educativas que cultivamos com tanto cuidado.

Reafirmamos que pelo fato de processos educativos serem prioritariamente continuados o ideal seria que todas as ações educativas estivessem asseguradas em sua execução e continuidade na proposta do Contrato de Gestão, firmado entre a instituição e a Secretaria de Estado da Cultura. Desta forma, profissionais e recursos a serem utilizados nas ações continuadas estariam seguras das flutuações políticas e econômicas que vimos enfrentando. Ficando unicamente as ações de expansão ou de projetos educativos especiais a serem propostos como projetos para apoio financeiro via leis de incentivo.

Estamos conscientes de nossa responsabilidade na construção de políticas públicas mais inclusivas e no desenvolvimento de padrões de qualidade para parametrizar a ação educativa museal, defendê-la e profissionalizá-la – nossa maior intenção. Ainda almejamos que as ações do Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca de São Paulo contribuam para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Referências Bibliográficas

BARBOSA, Ana Mae. A imagem no ensino da Arte. 2. ed. São Paulo: Perspectiva, 1996.

BARBOSA, Ana Mae. Arte-educação: leitura no subsolo. São Paulo: Cortez, 1997.

BRUNO, Maria Cristina Oliveira (Org.). Waldisa Rússio Camargo Guarnieri - textos e contextos de uma trajetória profissional. São Paulo: Pinacoteca do Estado: Secretaria de Estado da Cultura: Comitê Brasileiro do ICOM, 2010.

CHIOVATTO, AIDAR, SOARES E AMARO, “Repensando a acessibilidade em museus: a experiência do Núcleo de Ação Educativa da Pinacoteca do Estado de São Paulo”, Diálogos entre Arte e Público - Acessibilidade Cultural: o que é acessível e para quem?, Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, v. 3, 2010.

CHIOVATTO, Milene. Educação Líquida. Texto inédito.

DEWEY, John. Having an Experience. Art as Experience. New York: Perigee books, 2005.

FREIRE, Paulo. Ação cultural para a liberdade. 5ª ed., Rio de Janeiro, Paz e Terra. 1981. Entre outros.

FREIRE, Paulo. Educação como prática da liberdade. 23ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999. (Além de Pedagogia do Oprimido e outros: propondo incluir no processo de aprendizagem a experiência (participação) do aprendiz.)

GEERTZ, Clifford. A interpretação das culturas / Clifford Geertz. - l.ed., IS. reimpr. - Rio de Janeiro : LTC, 2008.

GRINSPUM, Denise. Museu e Educação – conceitos e métodos. São Paulo: 2001.

HALL, Stuart. A identidade cultural na pós-modernidade. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HEIN, George E.. Learning in the museum. London: Routledge, 1998

HOOPER-GREENHILL, Eilean. Educational Role Of The Museum. 2nd Edition (Leicester Readers In Museum Studies). London: Routledge, 1999.

HOUSEN, A. The eye of the beholder: measuring aesthetic development. Trad. Denise Grinspum. Tesis doctoral inédita. Harvard Graduate School of Education, 1982

LARROSA, Jorge. "Notas sobre a experiência e o saber da experiência". Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, n. 19, jan./abr. 2002.;

LARROSA, Jorge. Nietzsche & a Educação. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2005.

LARROSA, Jorge. Pedagogia Profana – Danças, Piruetas e Mascaradas. Porto Alegre: Contrabando, 1998.

PILLAR, Analice; VIEIRA, Denyse. O vídeo e a metodologia triangular no ensino da arte. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Fundação Iochpe, 1992.

PILLAR, Analice. (Org.) A educação do olhar no ensino das artes. 3. ed. Porto Alegre: Mediação, 2003.

ROBERTS, Lisa C. From knowledge to narrative: educators and the changing museum. Washington e Londres: Smithsonian Institution Press, 1997.

ROSSI, Maria Helena Wagner. Imagens que falam: leitura da arte na escola. Porto Alegre: Mediação, 2003.

ROSSI, M. H. W. A compreensão do desenvolvimento estético. In: PILLAR, A. D. (Org.) A educação do olhar no ensino das artes. Porto Alegre: Mediação, 2006.

SANDELL, Richard (ed.) Museums, society, inequality. London & NY: Routledge, 2002

TOJAL, Amanda. Museu de Arte e Público especial. Dissertação de mestrado. ECA/USP. 1999

_____. Políticas Públicas Culturais de Inclusão de Públicos Especiais em Museus. Tese de doutoramento. ECA/USP. 2007.

VARINE-BOHAN, Hughes de. Museus e desenvolvimento local: um balanço crítico. In: BRUNO, Maria Cristina Oliveira; NEVES, Katia Regina Felipini. (Org.). Museus como Agentes de Mudança Social e Desenvolvimento - Propostas e Reflexões Museológicas. Sergipe: MAX - Museu de Arqueologia de Xingó, 2008.



Jochen Volz
Diretor Geral

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura e Economia Criativa
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Despacho Normativo

Interessado: Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
Assunto: Convocação Pública para a gestão da Pinacoteca de São Paulo e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo

Em atendimento à solicitação de esclarecimentos, apresentamos resposta ao questionamento, conforme segue:

QUESTIONAMENTO ENVIADO:
Por favor, gostaria de esclarecer 3 pontos da Resolução SCEC nº 036 de 25 de abril de 2023:
Sobre o § 4º - Todos os documentos que compõem os CONJUNTOS 1 e 2, que necessitam de assinatura devem ser enviados com assinatura eletrônica (...). Por assinatura eletrônica entende-se assinatura eletrônica com certificado digital?

Sobre o item 1 do Conjunto 1, a Procuração só será aceita com firma reconhecida ou pode ser com assinatura eletrônica com certificado digital?

Sobre o item 10 do Conjunto 1. Declarações firmadas pelos atuais dirigentes de que atendem o contido no artigo 4º do Decreto Estadual nº 43.493, de 29/09/1998. Não precisa incluir o atendimento ao contido no artigo 3º, inciso II, da Lei Complementar

RESPOSTA:

Sobre o § 4º: Sim, a assinatura eletrônica deve ser com certificado digital.

Sobre o item 1 do Conjunto 1: A procuração que habilita conselheiro, dirigente ou preposto a representar a instituição durante a Sessão Pública Virtual só será aceita com firma reconhecida.

Sobre o item 10 do Conjunto 1: Nesta fase de Convocação Pública é necessário apresentar somente as declarações que atendam o contido no artigo 4º do Decreto Estadual nº43.493, de 29/09/1998.

Atenciosamente,

Beatriz Henriques
Coordenadora
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

SCECDCI202310882

Assinado com senha por MARIA BEATRIZ DE SOUZA HENRIQUES - Coordenador / UPPM - 04/05/2023 às 18:41:46.
Autenticado com senha por MÁRCIA PISANESCHI SORRENTINO - Executivo Público I / UPPM - 04/05/2023 às 18:18:15.
Documento Nº: 72284508-9228 - consulta à autenticidade em
https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=72284508-9228

SIGA

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria de Cultura e Economia Criativa
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

DESPACHO

Nº do Processo: 010.00000808/2023-54

Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Assunto: Convocação Pública para gestão da Pinacoteca e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

Interessado: Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC

Em atendimento à solicitação de esclarecimentos, apresentamos resposta ao questionamento, conforme segue:

QUESTIONAMENTO ENVIADO:

Prezados, boa tarde.

Tenho uma dúvida com relação a planilha orçamentária que deve ser anexada na proposta.

Precisa constar na proposta a planilha consolidada do período de 2023-2028 além das planilhas para o segundo semestre de 2023 e o ano 2024?

Ou apenas a planilha consolidada?

Aguardo retorno.

Atenciosamente,

RESPOSTA:

Como previsto no Termo de Referência, a construção da Planilha Orçamentária deverá seguir as orientações contidas no trecho que versa sobre o Anexo III – Plano Orçamentário:

ANEXO III – PLANO ORÇAMENTÁRIO

A proposta orçamentária deverá ser elaborada pela OS com base na Planilha-Modelo apresentada pela Secretaria de Cultura e Economia Criativa (anexo em Excel, disponível no portal Transparência Cultura). Essa proposta servirá de base para o Plano Orçamentário do Contrato de Gestão durante toda sua vigência, com o objetivo de apresentar os recursos vinculados ao contrato de gestão, a demonstração de

resultado, os investimentos e os saldos de projetos a executar e saldos bancários do CG a cada ano, permitindo o acompanhamento da execução orçamentária.

(...)

Para a construção do orçamento global da proposta, a Organização Social deverá considerar as receitas e despesas previstas para o primeiro exercício (operação plena), correspondentes ao Plano de Trabalho anual mais detalhado, bem como as estimativas para os demais anos do Contrato de Gestão. (...)

(...)

Recomendamos que a O.S detalhe a Planilha Orçamentária para o 2º semestre/2023 (1º semestre do contrato) e para o 1º exercício (operação plena – 2024).

Recomenda-se, ainda, especial atenção às orientações contidas no item:

(...)

Indicativo das Premissas Orçamentárias adotadas

4. Prever os custos em separado de cada equipamento cultural e consolidado do CG, conforme segue:

- Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos – 90% do recurso repassado será destinado ao museu e seus núcleos.

- Memorial da Resistência de São Paulo –

a) 10% do recurso repassado será destinado ao museu.

b) Para o primeiro semestre do Contrato de Gestão será destinado o montante de R$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), exclusivo para o MRSP – Memorial da Resistência de São Paulo, considerando os desafios propostos para o equipamento, conforme Termo de Referência, sendo 50% do valor para investimentos a serem executados no primeiro semestre do contrato de gestão e os demais recursos para o custeio da reestruturação da equipe.

Sendo o que nos cumpre esclarecer.

Atenciosamente,

São Paulo, na data da assinatura digital.

Beatriz Henriques
Coordenadora
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

Documento assinado eletronicamente por **Maria Beatriz De Souza Henriques**, **Coordenadora**, em 25/05/2023, às 14:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0262312** e o código CRC **8738E407**.

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

UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Assunto: Convocação Pública para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência – Resolução SCEC 036/2023

INFORME

A Sessão Pública Virtual referente à Convocação pública para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência, nos termos da Resolução SC 036/2023, será realizada no dia 31/05/2023, às 14h, pela Plataforma Teams.

Qualquer cidadão que tenha interesse em assistir a sessão pública virtual deverá solicitar credenciamento à Unidade Gestora através do e-mail museus@sp.gov.br, por onde serão fornecidas as informações de acesso e sigilo.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO MUSEOLÓGICO

Assunto: Convocação Pública para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência.

INFORME

A Sessão Pública Virtual referente à Convocação Pública para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência, nos termos da Resolução SCEC 036/2023, será realizada no dia 31/05/2023, às 14h, pela Plataforma Teams.

Qualquer cidadã(o) que tenha interesse em assistir a Sessão Pública virtual deverá previamente solicitar credenciamento através do e-mail: **museus@sp.gov.br**.

Link para acesso à Sessão Pública virtual:

https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_NGNjM2M0MjQtZjU1Mi00YWE4LTlkYWEtNDY5YWRhMzdkNzBk%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%223a78b0cd-7c8e-4929-83d5-190a6cc01365%22%2c%22Oid%22%3a%2295c9c31d-5ab3-4b70-82ad-15de9bfb4d96%22%7d

Observa-se que a Sessão Pública será gravada em vídeo e registrada em Ata.
A lista de presença, cujo link para preenchimento será compartilhado durante a Sessão, deverá ser preenchida por todos(as) os(as) participantes.

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria de Cultura e Economia Criativa
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

ATA DE SESSÃO

Nº do Processo: 010.00000808/2023-54

Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico, ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA - APAC

Assunto: Convocação Pública para gestão da Pinacoteca e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

Processo SEI 010.00000808/2023-54

Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico.

Assunto: Convocação Pública para a gestão Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência.

Sessão Pública Virtual – Resolução SC 036/2023

Convocação: Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência.

ATA 31/05/2023 14H00 PLATAFORMA VIRTUAL TEAMS

REUNIÃO COORDENADA POR	Angélica Veiga (UFC) – como Presidente
COMISSÃO DE SERVIDORES	Kelly Rizzo Toledo Cunegundes (UPPM) - como Secretária Marcia Pisaneschi Sorrentino (UPPM) – como Conferencista Miriam Mayumi Nakamura (UDBL) – como Conferencista Vanessa Costa Ribeiro (UPPM) - como Conferencista
ABERTURA	

Nos termos da Resolução SCEC nº 36, de 25 de abril de 2023, a presidente Angélica Veiga, iniciou às 14h15 a sessão pública virtual da Convocação Pública para o recebimento das propostas para gerenciamento da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência, com a presença dos membros acima descritos da Comissão de Servidores e de representante da entidade: Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC.

DAS OCORRÊNCIAS	**O credenciamento de representantes das Organizações Sociais de Cultura participantes do certame.**

Solicitou credenciamento para apresentação de proposta para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência a seguinte entidade:

Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC, em nome da Sra. Bianca Corazza, tendo sido efetivado o credenciamento em 27/04/2023.

DAS OCORRÊNCIAS	**O recebimento das propostas e a conferência da documentação constante nos conjuntos 01 e 02 pelas Organizações Sociais de Cultura interessadas no gerenciamento da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência**

A entidade APAC subiu os arquivos referentes ao CONJUNTO 1 – Documentação Comprobatória e Institucional e CONJUNTO 2 – Proposta Técnica e Orçamentária até às 18h00 do dia 26/05/2023.

Às 10h00 do dia 29/05/2023, a Comissão de Servidores composta por: Angélica Veiga (UFC) , Miriam Mayumi Nakamura (UDBL), Kelly Rizzo Toledo Cunegundes (UPPM), Marcia Pisaneschi Sorrentino (UPPM) e Vanessa Costa Ribeiro (UPPM) realizaram a conferência do conteúdo dos arquivos enviado pela entidade. Ao final, foi emitido parecer conclusivo, tendo sido constatado:

Para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência.

Conjunto 01 - Documentação Comprobatória e Institucional – Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
Considerando a análise da documentação comprobatória e institucional submetida pela Organização Social para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência, esta Comissão de Servidores identificou que toda a documentação foi entregue conforme disposto na Resolução SCEC nº 036/2023.

Diante do exposto, consideramos a organização social de cultura Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC HABILITADA para a segunda fase da Convocação Pública para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus Núcleos e do Memorial da Resistência.

Conjunto nº 02 (Proposta Técnica e Orçamentária) – Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC

Todos os documentos requeridos pela Resolução SCEC n° 036/2023 foram enviados pela Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC e conferidos por esta Comissão de Servidores.

Considerando a proposta regular e apta, mediante as condições descritas, será iniciada a análise técnica e financeira pela equipe da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico e demais departamentos responsáveis, caso necessário, nos prazos previstos e nos termos da Resolução SCEC nº 036/2023. Somente após análise técnica e orçamentária será emitido parecer.

DAS OCORRÊNCIAS	**Do interesse dos representantes das Organizações Sociais no acesso ao OneDrive**

A presidente da sessão, Sra. Angélica Veiga, abriu a possibilidade de acesso ao Onedrive em que

consta os documentos do Conjunto 1 e Conjunto 2, e a representante da Organização Social APAC, Sra. Bianca Corazza indicou que a APAC abria mão da conferência da documentação. A presidente da sessão sinalizou o intervalo de 30 minutos para a conclusão da ATA desta sessão pública e retorno às 15h para leitura e assinatura da mesma.	
DAS OCORRÊNCIAS	**Manifestações das representantes das Organizações Sociais**
A presidente da sessão, Sra. Angélica Veiga, retomou a condução da Sessão Pública, e questionou se a representante da OS teria alguma questão. A representante da APAC, Sra. Bianca Corazza, indicou não ter dúvidas acerca do certame. A Sra. Angélica Veiga informou que não haverá mais possibilidade de manifestação nesta Sessão. Caso haja algum questionamento, a Organização Social deverá se manifestar via recurso, dentro do prazo estabelecido na Resolução SCEC nº 036/2023.	
DA DIVULGAÇÃO DO RESULTADO	**A indicação da divulgação do resultado da Convocação Pública**
Fica determinado prazo de até 30 (trinta) dias corridos, contados a partir do primeiro dia útil após esta Sessão Pública Virtual, para divulgação do resultado da Convocação Pública.	
DA LISTA DE PRESENÇA	**Lista de Presença**
Assinaram a Lista de Presença, através de Formulário preenchido, cujo link foi enviado a todos os participantes desta Sessão, conforme documento anexo.	
DAS DEMAIS OCORRÊNCIAS	**Manifestações das representantes das Organizações Sociais**
Não houveram outras ocorrências.	

Não havendo outras manifestações, às 15h07 do dia 31/05/2023 foi finalizada a Sessão Pública.

Assinam a Ata:

Bianca Corazza – representante da Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC

Angélica Veiga (UFC) – como Presidente

Kelly Rizzo Toledo Cunegundes (UPPM) - como Secretária

Marcia Pisaneschi Sorrentino (UPPM)– como Conferencista

Miriam Mayumi Nakamura (UDBL) – como Conferencista

Vanessa Costa Ribeiro (UPPM)– como Conferencista

São Paulo, na data da assinatura digital.

Documento assinado eletronicamente por **Míriam Mayumi Nakamura**, **Executiva Pública**, em 31/05/2023, às 15:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº

10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Bianca Corazza**, **Usuário Externo**, em 31/05/2023, às 15:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Kelly Rizzo Toledo Cunegundes**, **Assessor Técnico IV**, em 31/05/2023, às 16:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Vanessa Costa Ribeiro**, **Diretor Técnico III**, em 31/05/2023, às 16:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Márcia Pisaneschi Sorrentino**, **Executiva Pública**, em 31/05/2023, às 16:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Angélica Francisca Aparecida Veiga**, **Executivo Público**, em 31/05/2023, às 16:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0418826** e o código CRC **AE6ECF5E**.

Convocação Pública para a gestão da Piancoteca do Estado de São Paulo, seus Núcleos e Memorial da Resistência - Lista de presença (respostas) 31/05/2023				
Carimbo de data/hora	Endereço de e-mail	Nome completo	RG	Instituição
5/31/2023 14:16:01	vanessa.ribeiro@sp.gov.br	Vanessa Costa Ribeiro	35357933-6	Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico
5/31/2023 14:27:22	msorrentino@sp.gov.br	Marcia Pisaneschi Sorrentino	11555942-5	SCEC - UPPM
5/31/2023 14:28:41	acvluna@sp.gov.br	Ana Claudia Vergamini Luna	14.654.052	Consultoria Jurídica SCEC
5/31/2023 14:30:22	bcorazza@pinacoteca.org.br	Bianca Corazza	25.845.415-5	Associação pinacoteca Arte e Cultura - APAC
5/31/2023 14:30:33	marcia.cristofio@sp.gov.br	Márcia Cristofio da Silva	2446492	Secretaria da Cultura e Economia Criativa
5/31/2023 14:30:37	jvolz@pinacoteca.org.br	Jochen Volz	V440802-Y	Associação Pinacoteca Arte e Cultura
5/31/2023 14:30:38	lperroni@pinacoteca.org.br	Ligia Kulaif Perroni	43.702.438-6	APAC
5/31/2023 14:30:54	mmnakamura@sp.gov.br	Míriam Mayumi Nakamura	22.033.172-8	SCEC - UDBL
5/31/2023 14:31:03	rmelo@pinacoteca.org.br	Renata Aparecida Silva de Melo	42.588.111-8	Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
5/31/2023 14:31:11	aveiga@sp.gov.br	Angélica Francisca Aparecida Veiga	30003268-7	Secretaria da Cultura
5/31/2023 14:31:17	marilia.bezerra@sp.gov.br	Marilia de Almeida Bezerra	431913742	Unidade de Monitoramento - SEC_SP
5/31/2023 14:32:36	patricia.muniz@sp.gov.br	Patricia Carina Muniz	491235471	Secretaria de Cultura e Economia Criativa
5/31/2023 14:33:03	mdantas@pinacoteca.org.br	Marcelo Costa Dantas	24374197-2	Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
5/31/2023 14:36:36	ktoledo@sp.gov.br	Kelly Rizzo Toledo	434988352	SCEC - UPPM
5/31/2023 14:39:05	rvalero@pinacoteca.org.br	Robson Serafim Valero da Silva	27.012.769-0	Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
5/31/2023 14:41:38	queiroz@qladvogados.com.br	José Guilherme Carneiro Queiroz	13129837-9	Associação Pinacoteca Arte e Cultura APAC
5/31/2023 14:42:26	camila.marques@qladvogados.com.br	Camila Pereira Rodrigues Moreira Marques	22539323-2	Associação Pinacoteca Arte e Cultura APAC
5/31/2023 14:56:59	acvluna@sp.gov.br	ana claudia vergamini luna	14.654-052-9	Consultoria Jurídica SCEC
5/31/2023 15:00:21	agennari@pinacoteca.org.br	Angela Alem Gennari	23.428.115-7	Pincoteca de São Paulo
5/31/2023 15:02:40	akunsch@pinacoteca.org.br	Adriana Krohling Kunsch	24493130-6	Associação Pinacoteca Arte e Cultura

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria de Cultura e Economia Criativa
Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

DECLARAÇÃO

Nº do Processo: 010.00000808/2023-54

Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico e Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC

Assunto: Convocação Pública para gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

De acordo com o Artigo 21 da Resolução SCEC n.º 36, de 25 de abril de 2023, com base nos Pareceres Técnicos emitidos pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico e pela Unidade de Monitoramento, **DECLARO** como **VENCEDORA** a Organização Social de Cultura Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC, CNPJ 96.290.846/0001-82, para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

Publique-se.

São Paulo, na data da assinatura digital.

MARÍLIA MARTON

SECRETÁRIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

Documento assinado eletronicamente por **Marilia Marton Corrêa**, **Secretária**, em 23/06/2023, às 15:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1242379** e o código CRC **C16BBE4D**.

Artigo 3º - A Comissão que trata o Artigo 1º terá o prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da data da publicação da presente Portaria, para concluir os trabalhos, podendo tal prazo ser prorrogado com base em pedido devidamente justificado.

Artigo 4º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PORTARIA HCRP Nº 114/2023

O SUPERINTENDENTE DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE RIBEIRÃO PRETO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais, considerando o contido no Processo HCRP nº 1090/2023, RESOLVE BAIXAR A PRESENTE

PORTARIA

Artigo 1º - Fica constituída Comissão Especial de Sindicância, para apuração dos fatos relatados no Processo HCRP nº 1089/2023. A Comissão será composta pelos seguintes membros:

I. Sra. ELIANA MARCI BIZIAK, Oficial Administrativo junto à Procuradoria Jurídica deste Hospital, que será a Presidente;

II. Sra. ELISÂNGELA CRISTINA BOLETA, Assessor Técnico II junto ao Centro de Recursos Humanos deste Hospital;

III. Sra. LILIAN DE ANDRADE SÁ, Diretora do Serviço de Enfermagem de Ambulatório da Gerência Geral do Ambulatório deste Hospital;

Artigo 2º - Os trabalhos da Comissão deverão ser secretariados pelo Sr. ANDERSON LUIZ DEFENDI, Oficial Administrativo junto à Comissão Processante Permanente deste Hospital.

Artigo 3º - A Comissão que trata o Artigo 1º terá o prazo de 60 (sessenta) dias, a contar da data da publicação da presente Portaria, para concluir os trabalhos, podendo tal prazo ser prorrogado com base em pedido devidamente justificado.

Artigo 4º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PROF. DR. RICARDO DE CARVALHO CAVALLI

FUNDAÇÃO HEMOCENTRO DE RIBEIRÃO PRETO

FUNDAÇÃO HEMOCENTRO DE RIBEIRÃO PRETO

DESPACHO DO DIRETOR PRESIDENTE EXECUTIVO DE 22/06/2023

RATIFICO a inexigibilidade de licitação, para contratação direta da empresa CNOGA MEDICAL BRASIL IMPORTAÇÃO E COMÉRCIO DE EQUIPAMENTOS MÉDICOS LTDA., para Locação de Medidor de Biosinais, modeloTensorTip VSM/MTX, no valor total anual de R$ 325.560,00 (trezentos e vinte e cinco mil, quinhentos e sessenta reais), com base no artigo 31, inciso I do Regulamento de Compras e Contratos da FUNDHERP.

Políticas para a Mulher

GABINETE DA SECRETÁRIA

RESOLUÇÃO SPM nº 03, de 23/06/2023

Institui a Unidade de Gestão de Integridade (UGI) no âmbito da Secretaria da Políticas para a Mulher.

A Sra. SECRETÁRIA DE POLÍTICAS PARA A MULHER, no uso de suas atribuições legais, e tendo em vista o disposto no Decreto nº 67.683, de 03 de maio de 2023, e na Resolução CGE nº 04, de 30 de maio de 2023, RESOLVE:

Artigo 1º - Fica instituída a Unidade de Gestão de Integridade - UGI para elaboração, implementação, execução, monitoramento e revisão do Programa de Integridade no âmbito da Secretaria de Políticas para a Mulher.

Artigo 2º - A Unidade de Gestão de Integridade subordina-se à Secretária, nos termos do artigo 7º do Decreto nº 67.683, de 3 de maio de 2023, contando com suporte administrativo do Núcleo de Apoio Administrativo da Controladoria da Secretaria da Fazenda e Planejamento para o exercício de suas atribuições.

Parágrafo único - A Unidade de Gestão de Integridade não se caracteriza como unidade administrativa.

Artigo 3º - A Unidade de Gestão de Integridade tem por atribuições aquelas previstas no Decreto nº 67.683, de 3 de maio de 2023.

Artigo 4º - Ficam designados para compor a Unidade de Gestão de Integridade os seguintes membros:

I - Como responsável: Vanessa Piffer Donatelli da Silva, RG 24.871.260-3, Assessora Técnica de Gabinete IV;

II - Como suplente de responsável: Gabriel Iwanajew Fonterrada, RG 43.709.762-6, Assessor Técnico de Gabinete IV;

III - Como membro: Lucas Malgueiro Espindola, RG 37.098.696-9, Assessor Técnico de Gabinete IV.

Artigo 5º - Os membros da UGI designado na forma do artigo 4º, exercerão suas atribuições na Unidade Gestora de Integridade sem prejuízo das atividades do cargo em que ocupa.

Artigo 6º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Cultura, Economia e Indústria Criativas

GABINETE DA SECRETÁRIA

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas
Unidade de Difusão Cultural, Bibliotecas e Leitura
Resolução SCEC nº 048, de 23 de junho de 2023

Institui Corpo de Júri do "Prêmio São Paulo de Literatura 2023".

A SECRETÁRIA DA CULTURA, ECONOMIA E INDÚSTRIA CRIATIVAS , no uso das atribuições conferidas nos artigos 8º e 9º da Lei nº 5.380, de 22 de outubro de 1986, bem como na alínea "a", inciso I, do artigo 100 do Decreto nº 50.941, de 05 de julho de 2006,

CONSIDERANDO que a Curadoria nomeada por meio da Resolução SCEC nº 43, de 29 de maio de 2023, exerceu a atribuição, disposta no item V, subitem 5.2, alínea "2", do Edital de Concurso "Prêmio São Paulo de Literatura 2023", publicado, na data de 01 de abril de 2023, no Diário Oficial de São Paulo, Caderno do Poder Executivo, Seção I, páginas 163 e 164,

CONSIDERANDO as indicações registradas despacho de nº 0392151, do processo 010.00001558/2023-70,

RESOLVE, com fulcro no item V, subitem 5.1, alínea "2" do Edital de Concurso "Prêmio São Paulo de Literatura 2023", publicado, na data de 01 de abril de 2023, no Diário Oficial de São Paulo, Caderno do Poder Executivo, Seção I, páginas 163/164;

Artigo 1º - Instituir o Corpo de Júri do "Prêmio São Paulo de Literatura 2023", para exercer as funções previstas no item V, subitem 5.3 e respectivas alíneas do respectivo Edital de Concurso.

Artigo 2º - Nomear os membros da Curadoria a que se refere o artigo 1º da presente Resolução:

I Carlos Rogério Duarte Barreiros, RG nº 26.120.774-X;
II Claudia Beck Abeling Szabo, RG nº 9.186.011-8;
III Gênese Andrade da Silva, RG nº 18.921.612-8;
IV Ieda Lebensztayn, RG nº 24.253.178-7;
V Jeferson de Souza Tenório, RG nº 6069849451;
VI Karina Menegaldo Dias, RG nº 22343478;
VII Luiz Rebinski Junior, RG nº 9.034.941-4;
VIII Maria da Aparecida Saldanha, RG nº 56.826.66-6;
IX Stefania Chiarelli Techima, RG nº 34.318.028-7;
X Whaner Endo, RG nº 12.471.355-5.

Artigo 3º - Esta resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

São Paulo, 23 de junho de 2023.
MARILIA MARTON CORRÊA
Secretária
Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas

DECLARAÇÃO

Nº do Processo: 010.00000808/2023-54
Interessado: Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico e Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC
Assunto: Convocação Pública para gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

De acordo com o Artigo 21 da Resolução SCEC n.º 36, de 25 de abril de 2023, com base nos Pareceres Técnicos emitidos pela Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico e pela Unidade de Monitoramento, DECLARO como VENCEDORA a Organização Social de Cultura Associação Pinacoteca Arte e Cultura - APAC, CNPJ 96.290.846/0001-82, para a gestão da Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos, e Memorial da Resistência de São Paulo.

Publique-se.
São Paulo, 23 de junho de 2023.
MARÍLIA MARTON
SECRETÁRIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

EXTRATO DE DISPENSA

Processo SEI nº 010.00003311/2023-98

Vista dos elementos de instrução dos autos, cujo objeto é CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE PUBLICAÇÃO EM JORNAL DE GRANDE CIRCULAÇÃO, informo a contratação a seguir:

EMPRESA: Phábrica de Produções Serviços de Propaganda e Publicidade Ltda – EPP
CNPJ: : 00.662.315/0001-02
VALOR NEGOCIADO: R$ 216,00 (duzentos e dezesseis reais)
MODALIDADE: Dispensa de Licitação
Publique-se.
Adriana Vaccari
Autoridade Competente

EXTRATO DE DISPENSA

Processo SEI nº 010.00000634/2023-20

Vista dos elementos de instrução dos autos, cujo objeto é CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS GRÁFICOS PARA CONFECÇÃO E FORNECIMENTO DE CARTÕES DE VISITA, informo a contratação a seguir:

EMPRESA: COPYMOOCA SERVICOS REPROGRAFICOS LTDA
CNPJ: : 00.385.603/0001-59
VALOR UNITÁRIO (CENTO): R$ 65,00 (sessenta e cinco reais)
VALOR TOTAL NEGOCIADO: R$ 1.300,00 (mil e trezentos reais)
MODALIDADE: Dispensa de Licitação
Publique-se.
Adriana Vaccari
Autoridade Competente

UNIDADE DE ATIVIDADES CULTURAIS

UNIDADE DE FOMENTO À CULTURA

EXTRATO DO 3º TERMO DE ADITAMENTO AO CONTRATO Nº 001/2020

Processo SC 56146/2015
Contratante: SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, através do GABINETE DO SECRETÁRIO E ASSESSORIAS.
Contratada: BANCO DO BRASIL S.A.
Objeto: Contrato de prestação de serviços de cobrança bancária que entre si celebram o Estado de São Paulo, por sua Secretaria de Cultura e Economia Criativa, e o Banco do Brasil S.A.
CLÁUSULA PRIMEIRA – DA PRORROGAÇÃO
O prazo de vigência do instrumento originário fica prorrogado por mais 12 (DOZE) meses, de 19/06/2023 a 18/06/2024.
CLÁUSULA SEGUNDA — DA REMUNERAÇÃO DO BANCO DO BRASIL
A partir de 19/06/2023, o valor de cada uma das tarifas de liquidação previstas na tabela contida na CLÁUSULA SEGUNDA do instrumento originário fica reajustado para R$ 9,00 (nove reais), independentemente do canal utilizado e em conformidade com o previsto no Parágrafo Quinto da referida disposição contratual.
Data da Assinatura: 18-06-2023

UNIDADE DE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO

Comunicado

O CONDEPHAAT, em sua sessão ordinária de 22 de maio de 2023, Ata nº 2096, deliberou os processos a seguir listados, conforme indicação a seguir.

Nº do Processo: 010.00000445/2023-57
Interessado: CASA CIVIL - DEPARTAMENTO DE INFRAESTRUTURA
Assunto: Bem: 21841 ET: 65346/11 - Instalação de elevador - Palácio Boa Vista - Campos do Jordão
O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por 14 votos favoráveis, 01 contrário e 02 abstenções, o parecer da Conselheira Relatora, favorável a instalação de elevador elétrico de passageiros para atender à norma ABNT NBR 9050 de acessibilidade no Palácio Boa Vista, à Avenida Adhemar de Barros, 3001, bairro Alto da Boa Vista, município de Campos do Jordão/SP. A presente deliberação se refere aos documentos correspondentes ao Memorial Descritivo, à Prancha de Representação Gráfica e Simulação encartada as fls. 16 a 24 do processo SCEC-PRC-2023/01230. As plantas e memoriais, digitais ou impressos, com a numeração indicada, só terão validade se acompanhadas desta deliberação, também publicada no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.
Nº do Processo: 010.00001389/2023-78
Interessado: Mitra Diocesana de Registro
Assunto: Bem: 20946 - Intervenção na Basílica do Senhor Bom Jesus de Iguape
O Egrégio Colegiado deliberou aprovar, por unanimidade, o parecer da Conselheira Relatora, favorável ao projeto para construção de sanitários nos fundos (anexo) da Basílica do Senhor Bom Jesus de Iguape, localizado na Praça da Basílica, nº 01, Centro Histórico de Iguape, no município homônimo, com a recomendação de utilização de argamassa de cal no preenchimento das cicatrizes nas alvenarias da Basílica no momento da demolição, de modo a preservar a alvenaria de pedra original. A presente deliberação se refere aos documentos encartados as fls. 69-70 do documento nº 70897186-1910. As plantas e memoriais, digitais ou impressos, com a numeração indicada, só terão validade se acompanhadas desta deliberação, também publicada no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Esta autorização não isenta o interessado de obter aprovação de seu projeto nos demais órgãos competentes.

PORTARIA UPPH-002, DE 20 DE JUNHO DE 2023

Complementa a Portaria 003/2019, com a designação de representantes da UPPH para a Câmara Técnica de Patrimônio Imaterial, criado no âmbito do Escritório Técnico de Gestão Compartilhada

A Coordenadora da Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico da Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, em complementação à Portaria UPPH 003, de 01-02-2019, publicada no DOE de 5 de fevereiro de 2019, Seção I, pág. 52, resolve:

Art. 1º - Ficam incluídos os servidores; MATHEUS FRANCO DA ROSA LOPES, RG 47.826.886-5, Diretor Técnico III, e RAFAEL BALSEIRO ZIN, RG 22.886.857-9, Executivo Público I para, sem prejuízo de suas funções, participarem da Câmara Técnica de Patrimônio Imaterial, criado no âmbito do Escritório Técnico de Gestão Compartilhada, instituído através de convênio firmado em 16-12-2013 e renovado em 31-03-2016 entre IPHAN, DPH/CONPRESP e UPPH/CONDEPHAAT.

Art. 2º - Deixa de compor a Câmara Técnica de Patrimônio Imaterial, a pedido, o servidor LAURO ÁVILA PEREIRA, RG 14.009.424-6, Executivo Público I.

Art. 3º - Esta Portaria entrará em vigor na data de sua publicação.

COMUNICADO

ATENÇÃO – A partir de 12/05, Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico (CONDEPHAAT), passou a utilizar nova plataforma digital SEI para processamento das solicitações. Assim, o atendimento ao comunique-se deverá ser feito em FORMATO DIGITAL.

O interessado deve entregar a documentação de acordo com as orientações para envio de documentos constantes no site CONDEPHAAAT, exclusivamente, POR MÍDIAS DIGITAIS (CD/DVD OU PEN DRIVE).

O novo requerimento deverá indicar tratar-se de "complementação da documentação em atendimento a comunique-se", com a identificação do nº do protocolo inicial SEI, sendo esta uma informação obrigatória.

O não atendimento em até 60 dias, acarretará no arquivamento do processo.

1- PROCESSO 010.00000873/2023-80
INTERESSADO: COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO
ASSUNTO: APROVAÇÃO DE INTERVENÇÃO NA RUA SANTA CRUZ, 445 - VILA MARIANA, SÃO PAULO - SP, 04121-000
O DVD ESTÁ VAZIO, SEM ARQUIVO PDF, NÃO HÁ NENHUM DOCUMENTO NELE. O INTERESSADO DEVE APRESENTAR A LISTA COMPLETA DE DOCUMENTOS PARA O PEDIDO DESCRITA NO SITE CONDEPHAAT.

2- PROCESSO 010.00001009/2023-03
INTERESSADO: SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA
ASSUNTO: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ARTÍSTICA EM GRAFFITI "GATUNO"
NO MEMORIAL DESCRITIVO FALTOU O NOME E INDICAÇÃO DO AUTOR DO PROJETO (COM Nº DE CAU OU CREA) E NO PROJETO (LAYOUT DA INTERVENÇÃO) FALTOU O NOME E INDICAÇÃO DO AUTOR DO PROJETO (COM Nº DE CAU OU CREA).

3- PROCESSO 010.00001138/2023-93
INTERESSADO: RAUL MIGUEL NAVARRO
ASSUNTO: REGULARIZAÇÃO- RUA VICENTE GOES E ARANHA, LT 06/ QD 30- JD MORUMBI, SÃO PAULO- SP
FALTOU O REQUERIMENTO PADRÃO DO CONDEPHAAT E O MEMORIAL DESCRITIVO COM O NOME E INDICAÇÃO DO RESPONSÁVEL TÉCNICO (COM Nº DE CAU OU CREA).

4- PROCESSO 010.00001261/2023-12
INTERESSADO: COMPANHIA DO METROPOLITANO DE SÃO PAULO - METRÔ
ASSUNTO: BEM: 32553- INTERVENÇÃO: TRECHO FERNÃO DIAS (ANTIGO PAULO FREIRE) - DUTRA DA LINHA 2- VERDE
FALTOU TODAS AS INFORMAÇÕES PREENCHIDAS NO REQUERIMENTO PADRÃO DO CONDEPHAAT (INSERINDO O ENDEREÇO DO LOCAL QUE SOLICITAM A APROVAÇÃO), O MAPA DO IDE-SP COM A LOCALIZAÇÃO EXATA DO TRECHO (COM AS CAMADAS DE COR ATIVADAS) E NO CADERNO TÉCNICO DO PROJETO O Nº DO CAU OU CREA JUNTO A INDICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS TÉCNICOS. ENVIAR TODOS OS DOCUMENTOS EM ARQUIVO PDF, 2 ARQUIVOS NÃO ABREM (PARECER- CONDEPHAAT-OF.UPPH-1881_2013 - ATALHO NÃO ABRE/ OUTLOOK: 2023_05_18_ENC ART LINHA 2-VERDE)

5- PROCESSO: 010.00001398/2023-69
INTERESSADO: AZUL COMPANHIA DE SEGUROS GERAIS
RUA GUAIANASES 1267, CAMPOS ELISIOS- SÃO PAULO / SP
ASSUNTO: FALTOU O REQUERIMENTO PADRÃO DO CONDEPHAAT PREENCHIDO EM ARQUIVO PDF NA MIDIA DIGITAL E A ASSINATURA DO PROPRIETÁRIO NO TERMO DE ANUÊNCIA, O INTERESSADO DEVE ENCAMINHAR O SOLICITADO EM NOVA MIDIA, FAZENDO REFERÊNCIA AO NÚMERO DO PROCESSO QUE ESTÁ ATENDENDO O COMUNIQUE-SE.

6- PROCESSO: 010.00001394/2023-81
INTERESSADO: AZUL COMPANHIA DE SEGUROS GERAIS
AV. RIO BRANCO 1515- 1545, CAMPOS ELISIOS- SÃO PAULO / SP
ASSUNTO: FALTOU O REQUERIMENTO PADRÃO DO CONDEPHAAT (COM ENDEREÇO DO IMÓVEL DA INTERVENÇÃO PREENCHIDO CORRETAMENTE) EM ARQUIVO PDF NA MIDIA DIGITAL E A ASSINATURA DO PROPRIETÁRIO NO TERMO DE ANUÊNCIA, O INTERESSADO DEVE ENCAMINHAR O SOLICITADO EM NOVA MIDIA DIGITAL, FAZENDO REFERÊNCIA AO NÚMERO DO PROCESSO QUE ESTÁ ATENDENDO O COMUNIQUE-SE.

Desenvolvimento Econômico

GABINETE DO SECRETÁRIO

PROCESSO SDE nº 2788583/2019
CONTRATADA: MAXITECH SISTEMAS E TECNOLOGIA LTDA. - EPP
CONTRATANTE: SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
APOSTILA DE REAJUSTE

À vista dos elementos instrutórios deste processo, em especial o Demonstrativo de Reajuste de fls. 617/631, que APROVO, com base no índice de reajuste de preços IPC/FIPE de 4,10% – janeiro/2019/janeiro2020, 6,22% – janeiro2020/janeiro2021 e 9,60% – janeiro2021/janeiro2022 (prestação de serviços em geral), e, ainda, considerando-se o disposto nos parágrafos terceiro e quarto, da Cláusula Sétima, do Contrato nº 001/2020, AUTORIZO o reajuste de preços no contrato firmado com a empresa MAXITECH SISTEMAS E TECNOLOGIA LTDA. - EPP – CNPJ: 61.262.382/0001-16, passando o valor mensal de R$ 6.655,11 (seis mil, seiscentos e cinquenta e cinco reais e onze centavos), a partir de janeiro de 2020 para R$ 6.739,97 (seis mil, setecentos e trinta e nove reais e noventa e sete centavos), a partir de outubro de 2020 (após o aditamento) de R$ 7.047,96 (sete mil, quarenta e sete reais e noventa e seis centavos) para R$ 7.137,66 (sete mil, cento e trinta e sete reais e sessenta e seis centavos), a partir de janeiro de 2021 para R$ 7.260,52 (sete mil, duzentos e sessenta reais e cinquenta e dois centavos), a partir de janeiro de 2022 para R$ 7.772,73 (sete mil, setecentos e setenta e dois reais e setenta e três centavos), e a partir de agosto de 2022, com a readequação dos valores, de R$ 6.057,59 (seis mil, cinquenta e sete reais e cinquenta e nove centavos) para R$ 6.549,41 (seis mil, quinhentos e quarenta e nove reais e quarenta e um centavos), conforme segue abaixo:

DEMONSTRATIVO DE REAJUSTE – Data base: janeiro/2020 – 4,10%, janeiro/2021 – 6,22% e janeiro/2022 – 9,60%:

Item	Descrição	Valor Mensal contrato	Valor Mensal Reajustado Jan/20 – 4,10%	Valor Mensal Aditamento Out/20	Valor Mensal Reajustado Jan/21 – 6,22%	Valor Mensal Reajustado Jan/22 – 9,60%	Valor Mensal Readequação Ago/22	Valor Mensal Reajustado Jan/22 – 9,60%
1	Prestação de Serviços de controle de acesso - catracas	R$ 6.655,11	R$ 6.739,97	R$ 7.047,96	R$ 7.260,52	R$ 7.772,73	R$ 6.057,59	R$ 6.549,41

VALOR DO CONTRATO PARA O PRESENTE EXERCÍCIO FINANCEIRO R$ 78.592,92

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

EXTRATO DE CONTRATAÇÃO

Processo: 011.00000288/2023-51
Modalidade: Convite Eletrônico
Contratante: Secretaria de Desenvolvimento Econômico
Objeto: Aquisição de papel toalha para atendimento das demandas da Secretaria de Desenvolvimento Econômico.
Nota de Empenho: 2023NE00230
Contratada: LICITA DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS DE LIMPEZA E DESCARTÁVEIS LTDA – EPP, CNPJ Nº 28.833.518/0001-25.
Valor total da contratação: R$ 20.280,00 (vinte mil, duzentos e oitenta reais);
Classificação de Recursos: elemento de despesa 3.3.90.30, PTRES 100118, onerando a UGE 100.102.
Data de Emissão das Notas de Empenho: 23 de junho de 2023.

Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística

GABINETE DA SECRETÁRIA

RESOLUÇÃO CONJUNTA SEMIL/SES nº 01/2023

Dispõe sobre a atualização do Anexo Único da Resolução Conjunta SMA/SES nº 01/2016, que aprova as "Diretrizes técnicas para a vigilância e controle da Febre Maculosa Brasileira no Estado de São Paulo - classificação de áreas e medidas preconizadas", e dá outras providências.

A SECRETÁRIA DE MEIO AMBIENTE, INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA e o SECRETÁRIO DE ESTADO DA SAÚDE,

Considerando que o estabelecimento de diretrizes voltadas ao manejo populacional da espécie Hydrochoerus hydrochaeris (capivara) constitui medida estratégica para prevenção e controle da Febre Maculosa Brasileira no Estado de São Paulo,

Considerando a necessidade de revisão periódica das diretrizes frente aos novos conhecimentos adquiridos sobre a epidemiologia da doença,

Considerando o conhecimento técnico adquirido no manejo populacional de capivaras visando a prevenção de novos casos humanos da doença,

Resolvem:

Artigo 1º - Aprovar a atualização do documento "Diretrizes técnicas para a vigilância e controle da Febre Maculosa Brasileira no Estado de São Paulo - classificação de áreas e medidas preconizadas", constante do Anexo Único da Resolução Conjunta SMA/SES nº 01/2016, de forma a institucionalizar diretrizes técnicas atualizadas para a classificação de áreas quanto ao risco de ocorrência de Febre Maculosa Brasileira - FMB, para as medidas preconizadas de manejo e para a divulgação de informações aos Municípios e demais interessados.

Parágrafo único - O documento de que trata este artigo será disponibilizado nos sítios eletrônicos da Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística (https://semil.sp.gov.br) e da Secretaria de Estado da Saúde (www.saude.sp.gov.br).

Artigo 2º - No âmbito de suas atribuições, os órgãos integrantes e as entidades vinculadas às respectivas Secretarias poderão estabelecer parcerias e apoiar a realização de pesquisas técnico-científicas destinadas ao aprimoramento das diretrizes voltadas ao manejo populacional da espécie Hydrochoerus hydrochaeris (capivara).

Artigo 3º - Esta Resolução Conjunta entra em vigor na data de sua publicação.

ANEXO ÚNICO

DIRETRIZES TÉCNICAS PARA A VIGILÂNCIA E CONTROLE DA FEBRE MACULOSA BRASILEIRA NO ESTADO DE SÃO PAULO - CLASSIFICAÇÃO DE ÁREAS E MEDIDAS PRECONIZADAS - Versão atualizada em 2021

1. Introdução
1.1. Contexto Histórico
2. Definições
3. Critérios de classificação de áreas quanto ao risco de ocorrência da Febre Maculosa Brasileira no Estado de São Paulo
3.1. Primeira etapa de classificação de áreas
3.1.1. Área Silenciosa
3.1.2. Área Não Infestada por carrapatos do gênero Amblyomma
3.1.3. Área Infestada por carrapatos do gênero Amblyomma
3.2. Segunda etapa de classificação de áreas
3.2.1. Área de Transmissão
3.2.2. Área de Risco
3.2.3. Área de Alerta
3.3. Validade de classificação de áreas
3.4. Reclassificação de áreas
3.4.1. Reclassificação de Área Não Infestada
3.4.2. Reclassificação de Área Infestada
3.4.3. Reclassificação de Área de Transmissão
3.4.4. Reclassificação de Área de Risco
3.4.5. Reclassificação de Área de Alerta
4. Ensaio de soroprevalência
4.1. Avaliação dos resultados
4.2. Ensaio de soroprevalência para reclassificação de áreas
5. Medidas preconizadas para manejo de capivaras
5.1. Manejo de capivaras em Área Infestada
5.2. Manejo de capivaras em Área de Transmissão
5.3. Manejo de capivaras em Área de Risco
5.4. Manejo de capivaras em Área de Alerta
5.5. Fluxo para recomendação do manejo de capivaras
5.6. Monitoramento das áreas submetidas a ações de manejo de capivaras

Prodesp GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO documento assinado digitalmente

A Companhia de Processamento de Dados do Estado de Sao Paulo - Prodesp garante a autenticidade deste documento quando visualizado diretamente no portal www.imprensaoficial.com.br

segunda-feira, 26 de junho de 2023 às 05:01:34